Asterlita SV

33 CARA KAYA ALA BOB SADINO

MOTIVASI BISNIS ANTI-GAGAL

“

Kamu ini bangun pagi, mandi, pamit kerja, pakai seragam, kaki dibungkus sepatu. Berangkat pagi-pulang sore, bayaran *gak* seberapa.

KAMU KERJA APA DIKERJAIN?



33 CARA KAYA ALA
BOB SADINO
MOTIVASI BISNIS ANTI-GAGAL

Asterlita SV

GENESIS learning

33 CARA KAYA ALA BOB SADINO

Penyusun : Asterlita SV
Penyunting : Arvin Mahardika
Penata Sampul : @linidesain
Penata Aksara : @linidesain

Penerbit:
GENESIS LEARNING
Jl. Pleret, Kranginan 05/14, Potorono,
Banguntapan, Bantul, Yogyakarta
Surel: penerbit.genesis@gmail.com
Situs: penerbitgenesis.com

Distributor:
HUTAMEDIA
Ruko Gaharu Residence No. B3A-B6
Jl. Kramat 3, Sukatani, Tapos, Depok
Telp. 021-8740655, 021-8740623
E-mail: distributorhutamedia@gmail.com

Katalog Dalam Terbitan
SV, Asterlita
33 CARA KAYA ALA BOB SADINO
—Yogyakarta: Genesis Learning, 2016.
Cet. V, 2017
vi + 138 hlm.; 140 mm × 200 mm
ISBN 978-602-6475-12-1



SANG LEGENDA

Indonesia telah kehilangan salah satu pebisnis terbaiknya. Bob Sadino meninggalkan kita semua di usia 81 tahun pada tanggal 19 Januari 2015. Banyak orang berduka atas kepergiannya, sebab hampir tak ada yang tak kenal Bob, minimal pernah mendengar namanya.

Bob tercatat sebagai orang sukses di dunia bisnis. Ia telah menjadi banyak inspirasi bagi generasi muda terutama bagi mereka yang akan atau sedang merintis bisnis. Pengusaha asal Indonesia ini dikenal dengan gayanya yang santai dan humornya yang sarkastik ini memang sukses dengan merintis beberapa perusahaan. Ia memulai usahanya from *zero to hero* dan berhasil mengembangkan usahanya hingga sebesar sekarang.

Ya, Bob Sadino atau akrab dipanggil dengan sebutan Om Bob ini adalah salah satu contoh pengusaha sukses di Indonesia. Pria yang setiap harinya senang mengenakan kemeja

dan celana pendek, terkadang dilengkapi dengan topi koboi ini adalah pemilik perusahaan pengolahan daging, telur, dan sayuran berskala nasional bernama Kem Chick dan Kemfood.

Lahir dari keluarga yang cukup berada tak menjadikan Bob sebagai pribadi yang suka bertindak seenaknya. Sebaliknya, ia justru tekun merintis bisnis mulai dari menjajakan dagangannya secara *door to door* hingga akhirnya berhasil mendirikan perusahaan besar. Perjalanan bisnis Bob Sadino sampai bisa sesukses sekarang tentu menarik perhatian banyak orang.

Selain kisah suksesnya, orang mengenal Bob dari kalimat-kalimat motivasinya yang tajam dan lugas. Kata goblok merupakan kata yang seringkali diucapkan untuk menegaskan prinsipnya. Alih-alih merasa terhina, kebanyakan pebisnis justru senang digoblok-goblokkan oleh Bob.

Buku ini memuat 23 kalimat motivasi Bob Sadino yang pernah dipublikasikan. Kebanyakan kalimat motivasi tersebut terdengar kontroversial namun penuh makna positif dibaliknya. Motivasi-motivasi yang diambil berdasarkan pemikiran Bob Sadino ini akan dibahas dari tinjauan bisnis yang sesuai. Buku ini juga memuat *memorable quotes* dari Bob Sadino, dan juga tips-tips dalam menjalankan kewiraswastaan.

Penulis berharap kalimat-kalimat motivasi Bob Sadino, berikut pembahasan serta tips-tips dalam buku ini dapat meningkatkan semangat siapa saja yang hendak memulai bisnis, atau yang sedang membutuhkan dorongan positif untuk menjalankan atau meneruskan usahanya.

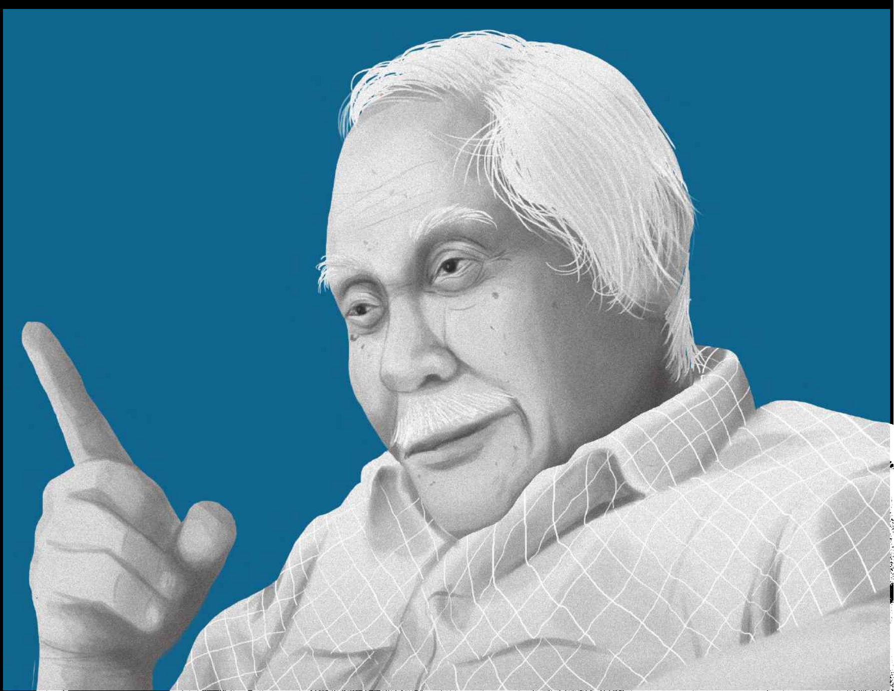
Salam penulis,

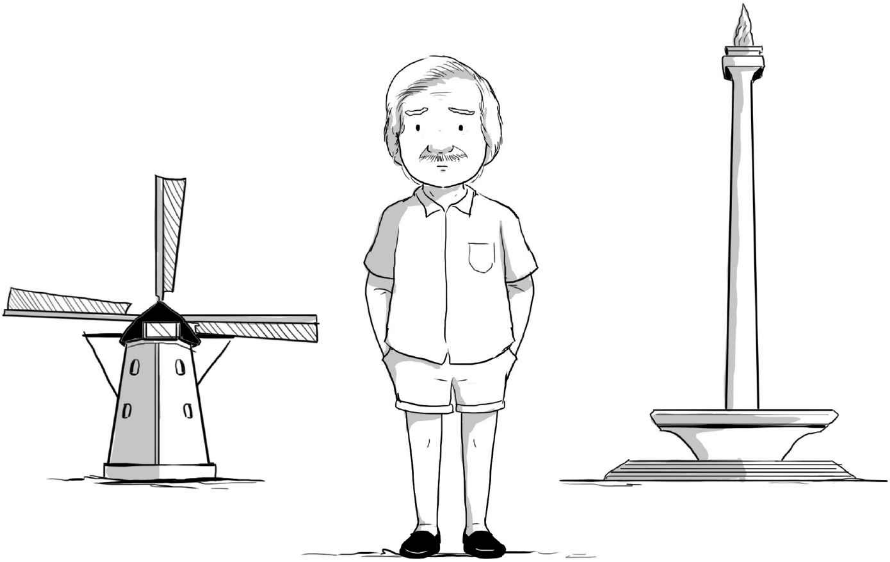
Astrid SV

DAFTAR ISI

#3

#1
TENTANG BOB





TITIK BALIK

> "Saya mau miskin ah," kata Bob Sadino.

Pengusaha terkenal itu tidak mengatakan kalimat tersebut sebagai candaan. Ia benar-benar serius, dan keseriusannya ditunjukkan melalui tindakan nyata. Melepas segala kenyamanan yang dimilikinya selama tinggal di negeri kincir angin, Bob kembali ke tanah air dan mencoba hidup miskin.

Kisah ini terjadi pada tahun 1967. Tahun yang menjadi titik balik dalam kehidupan Bob Sadino. Sejak tahun 1958, pria kelahiran Lampung tersebut sudah tinggal di Jerman dan Belanda serta bekerja di perusahaan ekspedisi Djakarta Lyod. Pe-

kerjaannya saat itu membuat Bob Sadino sering bepergian ke banyak negara, terutama Eropa. Ia hidup serba berkecukupan.

"Siang kerja dan malamnya pesta serta dansa. Begitu-begitu aja, terus menikmati hidup," ujar Bob menggambarkan gaya hidupnya selama tinggal di belahan Utara.

Jika sebagian besar orang umumnya terlena akan gaya hidup kelas atas seperti itu, tidak demikian dengan Bob. Sementara menjalani kehidupan yang dipandang enak dan nyaman, batinnya berperang. Ia tak merasa bisa menikmati kehidupannya saat itu.

"Atasan saya waktu itu goblok." Bob menjelaskan salah satu alasan ia tak betah. Tertekan dengan atasannya, ia memutuskan keluar dari pekerjaan, meninggalkan semua fasilitas dan kehidupan enaknya lalu kembali ke Jakarta.

ANAK GURU

Bambang Mustari Sadino adalah nama sebenarnya dari pria yang akrab dipanggil Om Bob ini. Lahir di Tanjung Karang, Lampung 9 Maret 1933 dari ayah dan ibu berdarah Jawa.

Tak lama setelah ulang tahun pertama, orangtua Bob pindah ke Jakarta, mengikuti pekerjaan ayahnya. Semasa hidupnya, sang ayah adalah seorang guru, yang kemudian menjadi kepala sekolah. Di masa Hindia Belanda, pekerjaan sebagai pengawai negeri membuat ayah Bob dapat mencukupi kehidupan keluarga dengan baik.

Bob kecil tumbuh dan berkembang di lingkungan yang baik. Relatif lebih baik jika dibandingkan dengan anak-anak di sekitar rumahnya.

“Bahasanya memang *ndak* enak. Saya dari kecil itu berkecukupan terus.” Bob Sadino mengenang kehidupan masa kanak-kanaknya.

Kita tahu bagaimana sulitnya kehidupan masyarakat pribumi di bawah pemerintahan Hindia Belanda. Kemiskinan membuat banyak keluarga tak mampu memberi makanan bergizi pada anak-anak mereka, apalagi kesempatan bersekolah.

Kondisi yang ‘lebih baik’ inilah yang sangat disyukuri Bob Sadino hingga akhir hayatnya. Keluarganya tak pernah kesulitan dalam keuangan, dan ia sendiri juga mendapatkan pendidikan layak hingga tingkat SMA.

MENJELAJAH EROPA

Setamat SMA, Bob Sadino bekerja di perusahaan Unilever. Belum lama bekerja, ia berhenti karena ingin kuliah. Tergoda oleh semangat teman-temannya, ia pun mendaftarkan diri di Fakultas Hukum Universitas Indonesia.

Dasarnya Bob muda adalah seorang ‘pembosan,’ ia tak betah hanya berkutat dengan tugas-tugas kuliah. Akhirnya, ia pun kembali bekerja di Unilever, namun hanya bertahan beberapa lama. *Resign* dari perusahaan tersebut, Bob berpindah ke perusahaan Djakarta Lyod pada tahun 1950. Perusahaan yang bergerak di bidang ekspedisi dan pelayaran tersebut membawanya melanglang buana.

Dari begitu banyak negara yang disinggahi, benua Eropa merupakan yang paling sering Bob kunjungi. Ia bahkan menetap selama sembilan tahun di kota Amsterdam dan Hamburg.

Pria yang supel dan fasih berbahasa Belanda dan Jerman ini tak merasa kesulitan beradaptasi. Pergaulannya luas karena ia memang senang sekali bertemu banyak orang baru. Tanpa disadari, pergaulannya itu membuat Bob mengembangkan jejaring pertemanan yang menjadi salah satu aset bisnisnya di kemudian hari.

Sayangnya, kenikmatan yang didapatkan dari pergaulan tidak diikuti dengan kenikmatan di tempatnya bekerja. Bob kerap berbeda pemikiran dengan atasannya, dan hal inilah yang membuatnya tertekan dalam pekerjaan.

"Saya punya atasan, tapi atasan saya goblok, *gitu lho*!" ujar Bob menjelaskan situasi saat itu.

Setelah mencoba bertahan selama sembilan tahun di bawah atasan yang membuatnya stress tersebut, Bob akhirnya memutuskan *resign*. Keputusan yang mungkin terasa impulsif tersebut, tidak diikuti rencana masa depan yang jelas. Padahal saat itu Bob sudah punya calon istri. Tanpa tahu apa yang harus dikerjakannya setelah tak punya pekerjaan, Bob mengajak pasangannya kembali ke Jakarta pada tahun 1967.

MULAI DARI NOL

Di balik kesuksesan seorang pria, selalu ada wanita hebat di belakangnya. Soelami Soejeod, perempuan yang mampu menarik perhatian Bob Sadino, bersedia diajak kembali ke tanah air meski tahu masa depannya mungkin tak jelas. Ia, seorang karyawati Bank Indonesia yang ditugaskan di Amerika Serikat tak keberatan meninggalkan kemapanan yang sudah ia miliki, dan mengikuti 'kegilaan' suaminya.

Bob Sadino kembali ke Jakarta dengan membawa dua buah mobil Mercedes. Mobil itu merupakan hasil kerjanya selama sembilan tahun di negeri Oranye. Tiba di Jakarta, ia menjual salah satu mobil tersebut dan menggunakan uangnya untuk membeli properti di kawasan Kemang, Jakarta Pusat.

Mobil lainnya ia gunakan sebagai taksi gelap atau kadang-kadang sebagai mobil rental. Selama hampir setahun, Bob mencukupi kehidupan keluarga dengan cara demikian.

Namun, malang tak dapat ditolak, untung tak dapat diraih. Suatu hari mobilnya rusak karena tertabrak. Kerusakannya cukup parah dan memerlukan biaya besar untuk memperbaiki. Sayangnya, Bob tak memiliki uang sebanyak yang dibutuhkan tersebut.

Lelaki keras kepala tersebut sebenarnya dengan mudah bisa menerima bantuan dari kakak-kakaknya. Ia juga bisa saja meminta istrinya bekerja lagi untuk menalangi kehidupan mereka sementara mobil diperbaiki. Namun bukan Bob jika ia dengan mudah menadahkan tangan.



Ia tetap melarang istrinya bekerja. "Saya kepala keluarga, maka saya lah yang bertanggung jawab memenuhi segala kebutuhan." Bob juga menolak uang yang ditawarkan saudara-saudaranya, padahal mereka mapan dan berkecukupan. Pria tersebut lebih memilih hidup miskin daripada menerima semuanya.

Pilihan hidup miskin benar-benar dijalaninya tanpa mengeluh. Ia bekerja apa saja demi memberikan kehidupan layak bagi keluarganya. Percayakah Anda bahwa Bob Sadino, salah satu pengusaha terkaya di Indonesia, pernah menjadi kuli bangunan?

Nyatanya demikian. Bob tak keberatan melakukan pekerjaan kasar tersebut. Meskipun tak pernah menjadi keahlian sebelumnya, ia menjadi kuli bangunan dari satu proyek ke proyek lain. Pekerjaannya antara lain menembok, mengecat, menggergaji kayu, mengangkat karung-karung semen dan lain sebagainya. Upahnya pun tak lebih dari beberapa ratus rupiah dalam seminggu.

Selama setahun, Bob Sadino bekerja sebagai kuli lepas. Tak ada keluhan yang keluar dari mulutnya, melainkan ucapan syukur. Ya, Bob bersyukur bisa menjalani kemelaratan. Ia merasa sudah cukup hidup enak, dan ingin mencoba jadi orang miskin yang sebenarnya.

Beruntung sang istri selalu menjadi pendukung utamanya. Tak pernah sekalipun perempuan hebat itu berniat meninggalkan Bob yang telah 'membuatnya' hidup susah. Meski hanya bisa makan seadanya, dan tak pernah tahu apakah ada uang untuk hari berikutnya, Soelami setia mendampingi Bob Sadino.



KISAH AYAM DAN TELUR

Sekarang ini, istilah ayam kampung dan ayam broiler bukanlah sesuatu yang asing lagi di telinga orang Indonesia. Begitu pun dengan istilah telur ayam kampung dan telur ayam negeri. Tapi, tahukah Anda jika Bob Sadino dianggap orang pertama yang memperkenalkan istilah-istilah tersebut?

Pada sekitar tahun 60an, orang-orang Jakarta hanya mengenal satu jenis ayam, yaitu ayam kampung. Telur ayam kam-

pung merupakan satu-satunya jenis telur yang bisa diperoleh dan dikonsumsi di ibu kota. Minimnya akses informasi membuat kebanyakan orang tak tahu bahwa di luar negeri jenis ayam lain sudah dipopulerkan.

Bob Sadino mungkin bukan merupakan orang pertama yang mengetahui jenis ayam tersebut, namun sudah pasti ia adalah orang pertama yang melihat peluang emas tersebut. Kawasan Kemang yang menjadi tempat tinggalnya banyak dihuni orang asing yang bekerja di Indonesia. Bob berpikir untuk mencoba menyuplai kebutuhan orang-orang asing tersebut dari segi pangan. Telur ayam negeri adalah salah satu jenis pangan yang dibutuhkan oleh mereka.

Bob memutar otak. Ia menghubungi kawan baiknya di Belanda, Sri Mulyono Herlambang dan meminta bantuannya mengirim bibit ayam broiler sebanyak 50 ekor. Meski saat itu tak memiliki keahlian, Bob nekat beralih menjadi peternak ayam.

Kesukaannya membaca sangat membantu kelancaran transisi hidupnya. Dari banyak buku dan majalah berbahasa asing, dengan tekun Bob mempelajari cara beternak ayam broiler.

"Ayam hanya diberi paruh dan dua kaki, tapi bisa cari makan sendiri." Begitu pemikiran Bob Sadino.

Pemikiran inilah yang terus menjadi motivasinya. Ia terus mengasah keahlian dalam beternak ayam. Dan saat ayam-ayamnya sudah menghasilkan telur, ia pun tanpa canggung menjajakan telurnya ke seputar kawasan Kemang.

Tak puas dengan hanya jualan telur, Bob pun mencoba berkebun. Pilihannya adalah tanaman-tanaman yang bisa ia jual pada orang asing, bukan tanaman yang umum ditumbuhkan di Indonesia saat itu. Brokoli, paprika, sweet corn kala itu masih asing di telinga orang awam, dan Om Bob lah yang memperkenalkan pertama kali pada dunia pertanian Indonesia.

Walaupun menjadi *trend-setter* dalam bisnis peternakan dan hasil kebun, usaha Bob Sadino tidak semerta-merta berjalan mulus. Banyak orang mencibir telur-telurnya, sebagian bahkan menganggap bentuk telur jualannya aneh karena lebih besar daripada telur pada umumnya. Tatapan sinis dan sindiran kasar tak jarang diterima Bob ketika memulai usahanya.

Tak pernah patah semangat, Bob dan istrinya setiap hari berkeliling menjajakan telur-telur mereka. Mengetuk satu pintu rumah ke pintu rumah lainnya, pasangan suami istri tersebut pantang menyerah.

Orang-orang asing di kawasan Kemang merupakan target pasar mereka. Bukannya *sok bule*, Bob hanya berpikir sederhana. Orang asing sudah lebih terbiasa dengan jenis telur ayam yang ia jajakan daripada orang-orang lokal. Dengan demikian, lebih mudah pula bagi Bob menembus peluang bisnis barunya.

Demi menarik perhatian pelanggan, Bob mencoba berinovasi. Selain dengan terus meningkatkan mutu, ia juga memasukkan setangkai bunga Anggrek ke dalam kotak telur jualannya. Tentu saja, hal ini berhasil sebab siapa *sih* yang tak suka kejutan manis seperti itu? Dan kita tahu Anggrek bukanlah bunga yang murah.

Perlahan tapi pasti, branding yang diciptakan Bob mendapatkan tempat di hati pelanggannya. Setiap hari pembeli telurnya meningkat, tidak hanya di kalangan orang asing, orang lokal pun mulai bisa menerima kehadiran 'telur aneh' ini.

Lama kelamaan, Bob dan istrinya tak perlu lagi kelelahan berkeliling kawasan Kemang, sebab keadaan berbalik. Para pelangganlah yang kemudian mendatangi mereka untuk mendapatkan telur-telur segar. Kondisi ini yang kemudian membuat Bob dan istrinya sepakat untuk membuka toko ayam dan telur di rumah mereka.

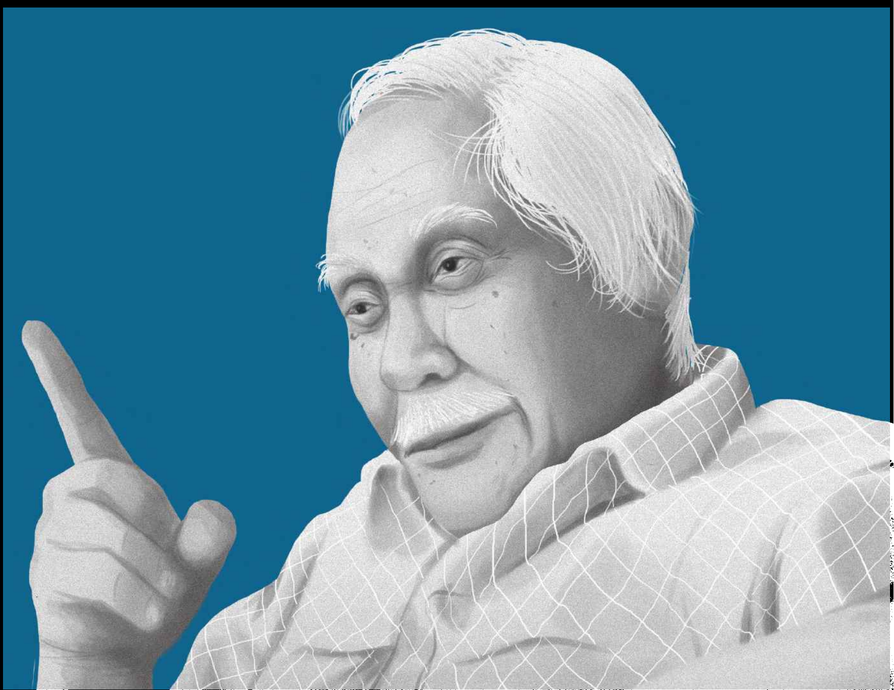
Teras dan garasi rumah pun dikorbankan untuk dijadikan toko yang mereka beri nama 'Kem Chicks' yakni singkatan dari Kemang Chickens. Di toko ini, mereka berangsur-angsur menjual beragam produk, seperti sayuran dan kebutuhan pangan lainnya.

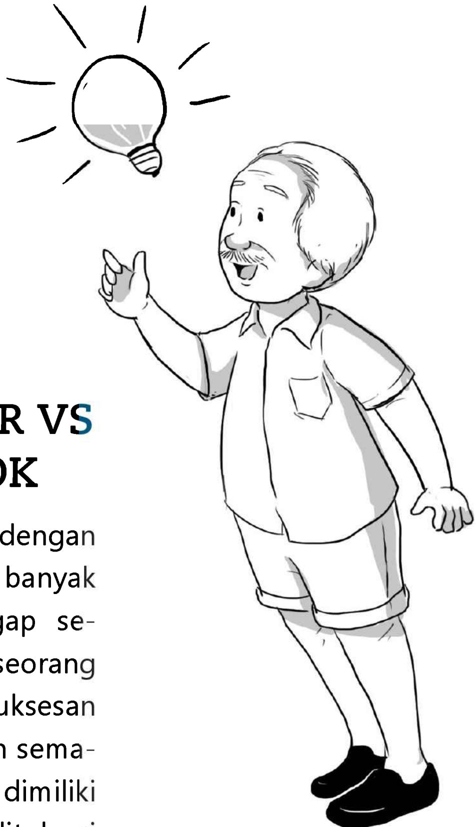
Kesegaran produk, kebersihan kemasan serta kenyamanan toko yang dibangun Bob dan istrinya membuat usahanya semakin terkenal. Dari sinilah Bob Sadino menancapkan bendera perusahaan yang terus berkibar sukses hingga saat ini.

Untuk menenangkan pikiran, Bob menerima pemberian 50 ekor ayam ras dari kenalannya, Sri Mulyono Herlambang. Dari sini Bob menanjak: Ia berhasil menjadi pemilik tunggal Kem Chicks dan pengusaha perladangan sayur sistem hidroponik. Lalu ada Kem Food, pabrik pengolahan daging di Pulogadung, dan sebuah "warung" shaslik di Blok M, Kebayoran Baru, Jakarta. Catatan awal 1985 menunjukkan, rata-rata per bulan perusahaan Bob menjual 40 sampai 50 ton daging segar, 60 sampai 70 ton daging olahan, dan 100 ton sayuran segar.

#2

TENTANG MENJADI GOBLOK





ORANG PINTAR VS ORANG GOBLOK

Berbanding terbalik dengan apa yang dipercayai banyak orang, Bob menganggap seringkali kecerdasan seseorang justru menghambat kesuksesan diri. Semakin sukses dan semakin banyak bakat yang dimiliki seseorang, semakin sulit bagi orang itu menjalankan bisnis.

Bob Sadino sendiri sudah pasti orang cerdas. Jika tidak, bagaimana mungkin ia memiliki jaringan pasar swalayan terbesar di Indonesia? Lalu, apakah pemikirannya di atas tidak bertentangan dengan kecerdasan dirinya?

"Orang pintar kebanyakan ide dan akhirnnya tidak ada satu pun yang jadi kenyataan. Orang goblok cuma punya satu ide dan itu jadi kenyataan"

Secara logika, benar bahwa orang yang pandai, penuh motivasi dan berbakat merupakan calon entrepreneur terbaik. Sayangnya, dalam kehidupan nyata, acapkali tidak lah demikian.

"Orang sekolahan diajari tahu, sedangkan orang jalanan diajari bisa." Demikian pendapat Bob Sadino.

Terdengar aneh, bukan? Namun alasan yang melatar belakangi pemikiran tersebut sebenarnya sangatlah sederhana dan masuk akal. Kita tengok saja kelompok anak sekolah.

Orang-orang yang cerdas memulai masalahnya saat di sekolah ketika pertama kali harus mengerjakan tugas kelompok. Kita tahu bahwa umumnya 80% dari seluruh tugas hanya dikerjakan oleh sekitar 20% anggota kelompok. Dan apa yang kira-kira terjadi dalam setiap kelompok adalah siswa terpintar dan paling berbakat biasanya adalah yang melakukan pembagian tugas.

Siswa-siswa terpintar dalam kelompok tidak ingin mengambil risiko apabila ranking kelas mereka turun. Apalagi jika di dalam kelompok terdapat siswa yang sering bolos atau tertidur di kelas. Siswa-siswa terpintar ini umumnya tidak berharap banyak dari mereka, dan memutuskan mengambil alih atau melakukan seluruh tugas sendiri.

Dari sinilah siklus tak berkesudahan orang-orang pintar dimulai. Siswa-siswa paling pintar di sekolah cenderung melakukan banyak hal dengan lebih baik. Mereka mengerjakan tugas dengan lebih baik, memahami pelajaran dan mendapatkan nilai yang lebih baik daripada siswa lain. Mereka memang akan selalu lebih baik daripada siapapun, hingga sampai ke

masalah bisnis. Di titik inilah umumnya mereka tidak lebih baik daripada orang lain. Bisa dikatakan, mereka kacau.

Hanya ada 24 jam dalam sehari dan setiap orang butuh tidur, makan, mandi dan melakukan hal-hal lain. Jadi, jika setiap hari orang-orang pintar ini mencoba untuk melakukan semuanya sendiri, sebab tak tahan jika orang lain melakukan tak sesuai standarnya, ia akan terbiasa dengan gaya kerja *one-man-show*. Gaya kerja semacam inilah yang jarang berhasil diaplikasikan saat menjalankan bisnis.

Menariknya, orang-orang goblok dapat menjadi entrepreneur yang lebih daripada orang pintar. Apa yang menyebabkan hal demikian? Menyadari inkompetensinya, orang-orang goblok menutupi ketidakmampuannya dengan mendelegasikan pekerjaan. Mereka juga belajar bagaimana berkomunikasi dengan orang lain secara baik dan meyakinkan mereka agar membantu melakukan pekerjaan-pekerjaan yang tidak mampu mereka lakukan.

Kemampuan mendelegasi dan berkomunikasi dengan baik merupakan aset besar dalam dunia bisnis. Sebuah bisnis bisa berjalan lancar apabila owner mampu meyakinkan para karyawan untuk melakukan tugas-tugas mereka. Selain itu, komunikasi yang baik membangun kepercayaan antara pemilik bisnis dan para karyawan.

Orang-orang cerdas yang terbiasa melakukan semua hal sendiri tidak memiliki waktu melatih *skill* ini. Mereka TAHU banyak hal namun kesulitan menyampaikan pengetahuannya kepada orang lain. Sementara, orang goblok mungkin hanya tahu sedikit tentang ini dan itu, dan karenanya mereka terbia-

sa untuk BISA mengaplikasikan pengetahuan yang sedikit itu untuk bertahan hidup.

Persis seperti Bob Sadino. Ia bukanlah ahli ternak, tak pernah belajar tentang peternakan atau pertanian. Ia pun tak pernah secara khusus belajar bisnis, sehingga tak pernah kenal dengan istilah-istilah marketing seperti branding, target pasar, analisa pasar, market educating dan lain sebagainya.

Pengetahuan mengenai semua itu didapatkan dari majalah-majalah yang dibacanya. Ia tak suka berteori, tak suka menganalisa, tak suka memikirkan terlalu jauh mengenai profit dan loss. Ia hanya menjalankan pengetahuannya yang hanya sedikit, menambahkannya dengan keterampilan komunikasi dan mendelegasikan tugas. Hasilnya? Sebuah bisnis raksasa yang mampu bertahan hingga puluhan tahun.

ORANG PINTAR ITU SOK TAHU

Banyak orang cerdas menjalankan bisnis dengan sukses, namun tak sedikit pula yang gagal. Kegagalan dalam bisnis tersebut tak jarang terjadi karena para pebisnis cerdas tersebut melakukan kesalahan kecil, bahkan cenderung konyol. Bahkan saat masalah kehancuran perusahaan bera-

> Orang "bodoh" kadang-kadang saja mengabaikan kualitas karena memang tidak tahu, maka tinggal diberi tahu bahwa mengabaikan kualitas keliru. Sedangkan orang "pintar" sering mengabaikan kualitas, karena sok tahu.
>
> —Bob Sadino

sal dari sebuah kegagalan produk, sumbernya tetap dari cara berpikir salah dari pebisnis cerdas tersebut.

Ada begitu banyak contoh mengenai pebisnis cerdas yang gagal dalam bisnis, salah satunya adalah para owner Kodak. Perusahaan yang pernah merajai pasar teknologi fotografi digital tersebut bangkrut karena para *leader*-nya takut "keluar" dari *core business* mereka.

Contoh nyata lain adalah perusahaan Xerox. Perusahaan ini gagal menguasai salah satu produk pengubah sejarah dunia, yakni komputer desktop dengan antarmuka pengguna grafis. Tak hanya itu, para *owner* juga membiarkan para staff perusahaan Apple mengunjungi fasilitas perusahaan sehingga dapat meng-*copy* teknologi mereka. Konsekuensinya, saat ini Xerox hampir tak memiliki apa-apa sementara Apple terus memproduksi komputer dan gadget tercanggih secara rutin.

Pertanyaan tentu saja mengarah pada para leader perusahaan. Mana mungkin mereka tidak menaruh perhatian akan kemampuan pesaingnya? Para leader tersebut merupakan pebisnis cerdas dengan rekam jejak yang sangat mengesankan. Sepertinya mereka tak mungkin abai. Lalu apa yang terjadi?

Di kepala orang-orang cerdas seringkali tertanam pendapat bahwa kegagalan tidak akan pernah terjadi pada mereka. Orang pintar melihat dirinya, dan usahanya, sebagai "hal yang tak tersentuh." Kecerdasan kadang membutakan fakta bahwa pengusaha paling sukses pun bisa jatuh ke tanah. Ekspektasi yang tidak realistis ini membuat kegagalan tak terhindarkan.

Di sisi lain, orang bodoh mungkin saja juga melakukan kesalahan-kesalahan konyol yang membuat bisnisnya gagal.

Akan tetapi, sebuah kesalahan mereka lakukan sebab belum tahu. Dengan kata lain, karena bodoh, mereka tidak tahu bahwa apa yang mereka lakukan itu salah, jadi bisa dimaklumi. Nah, kalau orang pintar yang merasa tahu banyak segala hal lalu tetap tak bisa menghindari kesalahan, terasa konyol bukan?

Orang bodoh cukup diberi tahu mengenai kesalahan mereka, diajari agar tidak melakukannya dua kali. Umumnya mereka dapat memperbaiki situasi dengan cepat. Sementara orang pintar seringkali menutup telinga rapat-rapat jika diberi tahu. Tidak tertarik pada apa yang dilakukan orang lain, apalagi jika tidak terlibat di dalamnya.

Bob Sadino kerap menganggap dirinya goblok, oleh karena itu ia terus mencari cara untuk memintarkan diri. Ia mempelajari banyak informasi mengenai banyak hal sesering mungkin. Apabila menemukan hal-hal yang tak dipahaminya, ia terus mencari tahu dari berbagai sumber hingga benar-benar mengerti dan menjelaskan pada orang lain dengan lebih berarti. Membaca buku, majalah, menonton acara-acara informatif di televisi dan bertanya pada orang-orang yang lebih ahli dilakukan Bob demi meningkatkan pemahaman dan mengembangkan keterampilan bisnisnya.



JUMAWA

Sikap jumawa kerap menyebabkan kegagalan bisnis. Para pebisnis cerdas terobsesi dengan citra perusahaan. Mereka terlalu sibuk menjadi "wajah" perusahaan daripada memimpinnya secara efektif. Jika terjadi sesuatu yang dianggap merusak citra tersebut, mereka cenderung menyembunyikan hal tersebut. Padahal sikap seperti ini justru membahayakan kejujuran mereka sendiri.

> Orang "Pintar" merasa mampu melakukan berbagai hal dengan kepintarannya termasuk mendapatkan hasil dengan cepat. Sebaliknya, orang "bodoh" merasa dia harus melalui jalan panjang dan berliku sebelum mendapatkan hasil.
>
> —Bob Sadino

Banyak pebisnis cerdas cukup tahu seberapa cerdas dirinya. Identitas mereka menjadi sangat terbungkus dalam kecerdasannya sehingga mereka percaya bahwa pendapat orang lain itu tidak penting. Mereka membuat keputusan cepat dan menolak menjawab pertanyaan ketika mereka tidak paham. Meski ini sesuai dengan citra seorang *leader* yang kuat, membuat keputusan terburu-buru tanpa berpikir dua kali seringkali berakhir pada keputusan yang salah. Peluang gagal diperkuat ketika mereka tidak peduli apa yang dipikirkan orang lain.

Beberapa leader menjadi sangat terobsesi dengan loyalitas. Mereka berharap tidak ada pegawai yang akan menentang setiap keputusan mereka. Sikap atasan seperti ini tentunya dapat mengkerdilkan karyawan andal dan membungkam opini-opini mereka. Padahal bisa jadi banyak feedback mereka yang mungkin dapat membantu kesuksesan perusahaan.

Orang pintar juga seringkali dibutakan oleh visi pribadinya mengenai bagaimana mereka harus menjalankan perusahaan. Mereka mengabaikan masukkan dan saran, dan menjadi terlalu percaya diri. Benar bahwa percaya diri dan ketekunan merupakan kualitas seorang leader, namun hal itu tidak berarti mengabaikan fakta-fakta di sekeliling mereka.





Kesuksesan masa lalu juga sering menggagalkan bisnis. Mengevaluasi keberhasilan dan kegagalan terdahulu dapat membantu perusahan tumbuh lebih kuat. Sayangnya banyak leader terlalu lama mengagumi keberhasilan mereka di masa lalu. Tak menyadari bahwa strategi yang pernah mereka gunakan mungkin tak sesuai lagi, dan cenderung terus mengulangi strategi yang sama. Padahal kebutuhan kostumer teknologi dan lingkungan kompetitif terus berubah.

Untuk alasan ini, pebisnis bodoh cenderung beradaptasi dengan lingkungannya secara konstan. Karena merasa bodoh, mereka sadar harus meminta pendapat orang lain. Orang bodoh mendengarkan masukan dan saran orang lain dan menghargainya. Mereka tak sibuk mengagumi dirinya sendiri.

Pebisnis bodoh juga tak merasa sungkan jika harus mengatakan kepada orang lain bahwa ia belum sukses. Nyatanya mereka memang belum apa-apa, dan ingin menjadi sesuatu. Mereka bahkan tidak memikirkan sukses, hanya terus bergerak agar bisnisnya tumbuh dan berkembang, minimal bertahan. Jika diam berlama-lama pada satu titik, mereka tahu usahanya akan hancur.

TAK PUNYA PASSION

Orang-orang cerdas, lulus kuliah dan siap memulai bisnisnya sendiri. Mereka memiliki ide sebuah bisnis yang bagus, minim kompetisi dan sangat dekat dengan kata sukses. Semua hal sudah disiapkan, namun 80% dari mereka biasanya gagal dalam usahanya. Mengapa demikian?

Di luar sana, ada ribuan buku dan artikel internet yang membahas cara memulai bisnis atau menceritakan kisah-kisah pebisnis sukses. Menariknya, hanya sedikit sumber tulisan yang membahas tentang pebisnis yang gagal saat mulai. Apa sebabnya? Orang-orang tidak ingin menceritakan kisah mereka sebenarnya karena kegagalan terasa memalukan atau tidak keren, padahal kisah kegagalan juga dapat menginspirasi

> Orang "Pintar" berlogika sehingga bermimpi sesuatu yang secara logika bisa dicapai. Orang "bodoh" tidak peduli dengan logika, yang penting dia bermimpi sesuatu, sangat besar, bahkan sesuatu yang tidak mungkin dicapai menurut orang lain.
>
> —Bob Sadino

Kegagalan bisnis mungkin terjadi karena ada banyak keraguan di dalamnya. Orang pintar sangat menyadari bahwa memulai bisnis lebih sulit daripada yang diperkirakan. Akan ada banyak kerja keras, banyak keraguan, rasa takut dan sejumlah rasa frustasi.

Sebaliknya orang bodoh tidak terlalu memikirkan hal tersebut. Mereka melewati masa-masa sulit, mengenyahkan rasa ragu dan takut dengan *passion* mereka. Jika seseorang memulai bisnis untuk mendapatkan keuntungan, namun tanpa passion, ia akan berakhir dengan menyerah sebab ia sudah pasti akan gagal ketika kesulitan datang.

Passion tidak datang sendiri, juga tidak bisa didapatkan dari orang lain. *Passion* harus dibangun, dan membangun *passion* merupakan tanggung jawab diri. Benih-benih *passion* harus ditanam, juga dirawat oleh diri sendiri.

Bagaimana cara membangun *passion*? Pertama-tama Anda harus menemukan kegiatan yang membuat Anda tertarik. Seperti yang dilakukan Bob Sadino. Pada awalnya, ia tak pernah terpikir bahwa bisnis jual pangan cukup menarik ia tekuni. Kawannya, Sri Mulyono Herlambang, memperkenalkan Bob pada bisnis ini melalui 50 bibit ayam.

Sejak itu, ia menemukan bahwa kegiatan beternak dan menjual telur ayam membuatnya tertarik. Ia semakin bergairah mempelajari lebih banyak tentang bisnis peternakan. Kita tahu, di kemudian hari, Bob tidak hanya punya *passion* di bisnis ternak ayam, namun juga di bidang pertanian hidroponik.

Setelah menemukan *passion*-nya, Bob kemudian "memaksa" dirinya terjun ke bisnis tersebut secara total. Ia membuka pikiran agar dapat mempelajari semua hal mengenai bisnis barunya. Puluhan buku, majalah, dan artikel dilahapnya sembari bertanya pada siapa saja mengenai seluk beluk bisnis pangan.

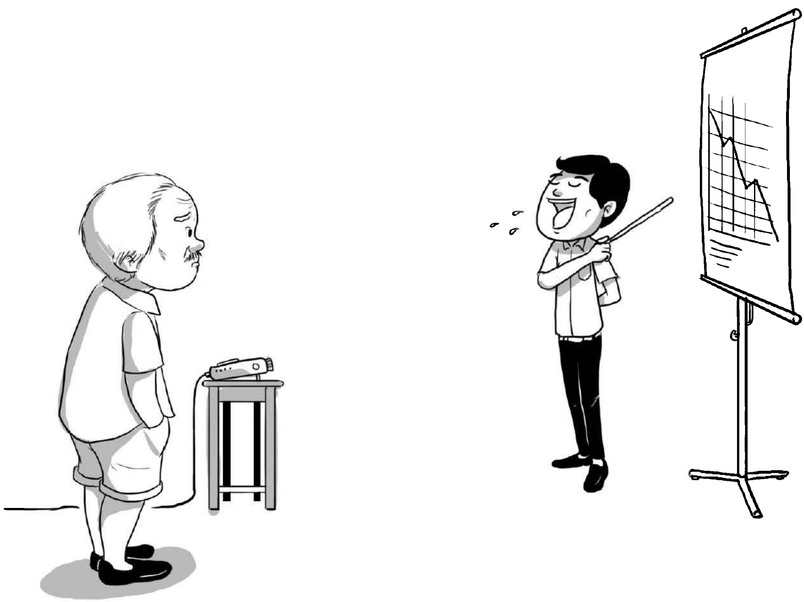
Passion membuat semua kegiatan yang berhubungan menjadi lebih *exciting* dan menyenangkan. Tentu saja, banyaknya hal baru yang dipelajari membuat Bob bersemangat. Meski pada akhirnya ia menghadapi bermacam-macam kendala, ia tetap konsisten.

Konsistensi memang penting agar seorang pebisnis tidak mudah menyerah. Apabila kesulitan menghadang, hal yang

harus selalu diingat adalah membangun *passion* bukan pekerjaan satu malam. Berbeda dengan Bandung Bondowoso yang membangun seratus candi dalam semalam untuk Rara Jonggrang, membangun *passion* membutuhkan waktu seminggu, sebulan, setahun atau bahkan beberapa tahun.

Change is gradual. But every day, make progress. Membangun *passion* berarti menciptakan sumber motivasi Anda sendiri, bukan menunggu orang lain memotivasi Anda.

Jika Anda merasa sulit untuk mempertahankan *passion*, ada kemungkinan Anda tidak menghabiskan banyak waktu atau belum cukup bekerja keras di dalamnya. Satu-satunya yang harus dilakukan adalah mencoba lagi dan mencoba terus hingga Anda memahami bisnis Anda lebih baik.



Kerja keras Anda dalam membangun *passion* juga harus diimbangi dengan ekspektasi yang rasional. Jika terlalu memaksakan diri, Anda akan kehilangan motivasi. Jadi perhitungkan semua langkah secara bijak dan bersiaplah untuk mengubah rencana. Dalam istilah Bob, mengalir saja lah. Sebab sebuah bisnis menuntut pelakunya fleksibel.

Ini artinya, seorang pebisnis harus lentur, baik dalam pikiran maupun tindakan. Jangan kaku, jangan terpaku pada teori, jangan malas mengembangkan ide. Perubahan itu sesuatu yang langgeng, sehingga harus dihadapi dengan bijak. Jangan ingin cepat-cepat sampai pada tujuan, sebab semua hal ada waktunya sendiri.

KURANG MODAL

Modal merupakan satu hal yang menjadi pertimbangan utama orang pintar. Banyak yang khawatir tidak bisa mendapatkan modal untuk memulai usahanya sehingga ia tak mulai-mulai juga. Tak jarang, kekurangan modal dijadikan kambing hitam kegagalan para pebisnis cerdas ini.

> "Bisnis itu hanya modal dengkul, bahkan jika Anda tak punya dengkul, pinjam dengkul orang lain."
>
> —Bob Sadino

Bob Sadino sering tertawa jika mendengar ada yang merasa tak memiliki cukup modal untuk memulai usahanya. "Bisnis itu hanya modal dengkul, bahkan jika Anda tak punya

dengkul, pinjam dengkul orang lain." demikian kelakar pria yang gemar bercelana pendek tersebut.

Bob benar, orang cerdas cenderung berlama-lama menganalisa sebuah permasalahan. Sebaliknya orang bodoh tak bisa menganalisa, sehingga langsung jalan saja. Hal ini juga berlaku dalam hal modal usaha. Jika orang bodoh berani memulai bisnis pakai modal dengkul, orang pintar "kebanyakan mikir."

Orang cerdas mengandalkan pinjaman modal awal, entah dari bank atau investor, agar bisa *survive*. Modal awal biasanya datang dari beberapa sumber, pertama adalah orang-orang yang memercayai idenya dan bersedia meminjamkan modal. Dana yang mereka pinjamkan memang dapat digunakan untuk memulai bisnis, namun jika bisnis tersebut mencapai kesuksesan, Anda mungkin akan terus membutuhkan modal tambahan.

Memahami hal ini, para pebisnis pintar pun membuat analisa dan kalkulasi. Bagi mereka, pinjaman modal awal hampir tidak mungkin didapat kecuali mereka memiliki jaminan. Di sisi lain, orang bodoh tidak memahami hal ini sehingga tidak membuang waktu mendapatkan modal yang tidak tersedia. Mereka cenderung terus bergerak dengan modal seberapapun (dan apapun) yang mereka miliki.

Bob Sadino merupakan contoh nyata dari orang goblok yang terus bergerak. Ia tak memulai usahanya dengan modal milyaran, meski bisa saja meminta dari saudara-saudaranya yang telah lebih dulu mapan. Ia pun tak membuang waktu dengan hitung-hitungan untung rugi ala orang pintar. Yang Bob tahu, ia harus melangkah saja.



Modal Bob tak banyak saat memulai bisnis ayamnya, namun hal tersebut tak membuatnya berhenti melangkah. Tanpa takut gagal atau rugi, ia menjalani proses pertumbuhan bisnisnya dengan semangat. Bukan berarti ia tak jatuh bangun saat melaluinya. Bob hanya tidak kebanyakan mikir. Jika gagal, maka ia berusaha bangkit lagi. Jika rugi, ia memutar otak untuk menutup kerugiannya. Menyerah tidak pernah ada dalam kamusnya.

Inilah mungkin yang menjadi alasan Bob tak suka jika ditanya kiat-kiat sukses sebuah bisnis. *Lha*, memang ia tak pernah punya kiat *kok*? Yang ia punya hanya pengalaman dan

wawasan, dan itulah yang paling sering ia bagikan pada siapa pun yang membutuhkan.

Bob juga tak suka dengan orang yang mengeluh tak punya modal saat akan memulai bisnis. Ia menyebut orang-orang semacam ini goblok. "*Wong* modal dalam badannya sendiri segudang kok." ucapnya tegas. Bagi Bob sangat salah jika seseorang menganggap bahwa modal melulu soal sejumlah uang untuk memulai usaha. Modal terbaik bagi seorang bisnis adalah kreativitas.

Kreativitas tercipta dari kerja sama antara otak dan panca indera. Kita menggunakan mata untuk melihat peluang, lalu otak mengolahnya menjadi kreativitas. Seperti Bob melihat bahwa di tahun 70an belum ada telur ayam negeri yang dijual di Jakarta. Otaknya pun mengolah data tersebut dan mendorong kreativitasnya menciptakan peluang bisnis.

Setelah bisnis telur dan ayamnya laku, ia tak berhenti berkreasi. Tanaman pangan seperti melon, paprika, brokoli, jagung manis pun dilihatnya sebagai peluang. Sama seperti telur dan ayam, saat itu tanaman pangan sejenis belum ada yang dijual di Jakarta. Jika belum ada yang jual, berarti peluang pasarnya sangat besar.

Hal ini bertolak belakang dengan pemikiran pebisnis umumnya kala itu. Berbisnis dianggap akan berhasil jika sudah ada pasarnya. Bob membuktikan bahwa pemikiran itu salah besar. Jika tak ada pasar, seharusnya ciptakan pasarnya. Bukan menunggu pasarnya ada, baru jualan. Dalam istilah Bob, "pasar *kok* dicari!" Pasar itu diciptakan, dan kemudian dikuasai. Jadi pemimpin pasar, bukan hanya penjual di dalamnya.

Kreativitas dan keberanian menciptakan pasar merupakan modal besar yang sebaiknya dimiliki pebisnis. Tak banyak memang yang seberani Bob. Kebanyakan takut memulai dan masih berpikir bahwa modal berupa uang lebih penting. Bagi orang-orang seperti inilah Bob menyebutnya "goblok!"

TERJEBAK TEORI, TAKUT MELANGKAH

Orang pintar cenderung berfokus pada teori sehingga kadang lupa bahwa mereka berhadapan dengan situasi nyata. Padahal ilmu marketing dan manajemen hanya akan sekedar menjadi teori apabila tidak pernah diaplikasikan.

Orang pintar juga kebanyakan mikir, sebab berpikir merupakan hal yang mudah bagi mereka. Melakukan apa yang mereka pikirkan, itulah yang sulit sehingga cenderung dihindari.

> Orang bodoh biasanya lebih berani dibanding orang pintar. Kenapa? Karena orang "bodoh" sering tidak berpikir panjang atau banyak pertimbangan. Dia *nothing to lose*. Sebaliknya, orang pintar terlalu banyak pertimbangan.
>
> —Bob Sadino

Di masa tuanya, Bob lebih sering memberikan motivasi bisnis dalam berbagai seminar. Di depan pesertanya, yang rata-rata lulusan perguruan tinggi, Bob mengatakan "Hidup

saya tanpa rencana dan tanpa target. Buku-buku di sekolah sudah meracuni pikiran Anda. Padahal, informasi itu sudah basi dan jadi sampah. Sekolah menghasilkan orang untuk bekerja, tapi bukan memberi peluang kerja bagi orang lain."

Tidak sedikit peserta seminar yang kebingungan akan ucapan Bob tersebut. Bagaimana mungkin bisa menjalankan bisnis tanpa rencana yang dipikir masak-masak? Apa bisa sebuah bisnis berjalan tanpa tahu targetnya?

Bob Sadino membiarkan arah bisnisnya mengalir seperti air sungai. Ia tak pernah berencana mau jadi apa. "Rencana itu hanya untuk orang pintar. Saya bersyukur saya goblok. Kalau saya pintar, saya akan seperti Anda," kelakarnya di depan para peserta sebuah seminar bisnis.

Bob merupakan orang pertama kali mengenalkan cara menanam sayuran tanpa tanah alias hidroponik di Indonesia. Padahal, saat itu tanaman hidroponik belum ada pasarnya. Teorinya, jika tidak ada permintaan maka tidak akan ada pasar.

Alih-alih memercayai teori tersebut, Bob justru menciptakan pasar bagi produk hidroponiknya. Beberapa tahun kemudian, produknya sudah diekspor ke Jepang. Di sini, Bob bisa membuktikan bahwa tindakan (*action*) bekerja lebih kuat daripada teori mana pun. Sebuah teori yang terdengar cerdas dan benar, tidak akan berguna jika tidak diaplikasikan pada kondisi nyata.

Nyatanya bidang kewirausahaan adalah ranah penuh kerikil tajam. Anda akan menghadapi risiko besar, dari awal perusahaan berdiri, berkembang, dan bahkan saat sukses pun, Anda akan terus menghadapi kendala. Bob mengatakan tidak

ada cara lain untuk berhasil selain mempersiapkan diri terhadap risiko dan mengatasi ketakutan secara proaktif.

Meskipun setiap pengusaha dan setiap bisnis yang unik, ada lima kekhawatiran umum yang dihadapi hampir setiap pengusaha sebelum memulai usaha:

- **Takut Kehabisan Modal**

  Modal adalah salah satu masalah terbesar yang dimiliki kebanyakan pebisnis. Ini karena rata-rata berpikir bahwa memulai bisnis membutuhkan banyak uang, baik dari kantongnya sendiri maupun dana dari investor. Jika aliran pendapatan tidak dapat diandalkan pada saat modal startup habis, bisnis dan semua dana tersebut mungkin hilang untuk selamanya. Tidak hanya investor yang dikecewakan, tabungan hidup Anda juga tidak akan kembali.

  Jika kerugian investasi pribadi adalah hal yang membuat Anda takut bergerak maju, pertimbangkan cara-cara pendanaan alternatif. Misalnya menggunakan *crowdfunding* dengan mengumpulkan sejumlah kecil dari ribuan orang, atau mencari bantuan UMKM dari pemerintah. Dan yang terpenting, Anda harus memiliki keyakinan dalam menjalankan model bisnis tersebut, jika tidak, maka sebaiknya Anda tidak memulainya sama sekali.

- **Takut Tak Sempurna**

  Apakah Anda khawatir bahwa Anda tidak cukup baik sebagai seorang pebisnis? Atau khawatir bahwa produk jualan Anda tidak cukup bagus untuk memenangkan persaingan?

Ingat konsep sederhana Bob Sadino yang berlaku untuk semua jenis bisnis, yakni meluncurkan produk yang minimal layak dijual. Ini artinya produk Anda tidak harus sempurna saat peluncuran pertama, dan itu tidak harus menjadi yang terbaik. Produk Anda hanya harus bisa diterima. Dari sana, Anda akan memiliki banyak peluang untuk memperbaiki produk setiap kali.

Tidak ada produk yang pernah dimulai secara sempurna. Beberapa bisnis terbesar di dunia mungkin dimulai dengan produk dengan kualitas yang sama dengan produk Anda. Kem Chicks, misalnya, membesar karena produk-produknya tak sempurna. Bob menerima banyak sekali keluhan dari pelanggan, kesalahan demi kesalahan pun ia buat di awal Kem Chicks berdiri.

Ketidaksempurnaan produk-produknya inilah yang membuat Bob terus memperbaiki diri. Ia mendengarkan setiap keluhan, meminta saran dan segera memperbaikinya. Kem Chicks bisa menjadi salah satu perusahaan ritel terbesar di Indonesia karena saat memulai, produknya tidak ada yang sempurna.

Takut Akan Kegagalan

Takut gagal merupakan perasaan yang normal dan manusiawi. Yang tidak wajar adalah menuruti ketakutan tersebut hingga tak mampu berbuat apa-apa. Sebuah bisnis umumnya pernah mengalami serangkaian kegagalan kecil, seperti promosi produk yang tak sesuai target atau salah dalam pengambilan keputusan.

Kegagalan bisnis akan terjadi, entah dalam bentuk apapun. Jadi, Anda tidak bisa membiarkan rasa takut akan kegagalan menghentikan Anda mengambil keputusan. Kegagalan akan menjadi akhir hanya jika Anda membiarkannya. Jika tidak, hal itu hanya sebuah batu kecil di jalan panjang menuju tujuan akhir.

Berpikirlah seperti Bob Sadino yang menganggap kegagalan sebagai kesempatan belajar. Setiap kegagalan yang Anda alami akan menghasilkan pelajaran yang bisa Anda gunakan dalam bisnis atau kehidupan Anda.

Takut Kewalahan

Kehidupan kewirausahaan tidak dipilih karena mudah, namun karena penuh tantangan dan *reward* bertebaran di sepanjang jalan. Jika Anda masuk ke dunia wirausaha



dengan niat cepat kaya, maka Anda sudah tertipu. Kewirausahaan penuh dengan rintangan, stres dan kerja keras.

Tapi di sisi lain kewirausahaan mirip dengan tali kekang. Benar, Anda pasti akan merasa kewalahan, tapi itu kemampuan untuk mengubah keadaan ada dalam kendali Anda. Jika sedang berhadapan dengan masalah keuangan, Anda bisa meminta saran. Jika kerja sama dengan orang lain tak berjalan baik, temukan orang baru. Semua hal itu Anda yang mengendalikan.

Dengan memulai sebuah bisnis, Anda akan mengalami beban kerja yang lebih besar dari yang pernah Anda hadapi sebelumnya, tapi ingat bahwa Anda memiliki kendali penuh akan nasib Anda sendiri. Takdir memang di tangan Tuhan, tapi nasib adalah tanggung jawab Anda untuk mengaturnya.

Takut Akan Hal-Hal yang Tak Terduga

Banyak hal, baik dalam bisnis maupun kehidupan, terjadi tanpa kita tidak duga, Ketika Anda pertama kali memulai bisnis, hanya memiliki sedikit modal uang dan mungkin dukungan pasangan atau mentor, Anda tetap tidak akan tahu apa yang bisa diharapkan dalam tahun pertama. Bagi banyak orang, hal ini cukup menakutkan.

Kewirausahaan bukan pekerjaan, ini adalah gaya hidup. Anda memilih untuk berada di bidang ini karena Anda adalah seorang pengambil risiko. Anda punya *passion*, bekerja keras dan percaya pada ide Anda. Keempat hal itu menjadi yang lebih dari cukup untuk menaklukkan setiap

rintangan, termasuk hal-hal tak terduga. Jadi, buang semua ketakutan dan percaya pada diri sendiri.

Pada dasarnya, menurut Bob, kewirausahaan bukan untuk penakut. Jika mau mulai bisnis, Anda harus belajar melawan ketakutan. Alih-alih menghindari, rangkullah ketakutan tersebut dan gunakan sebagai motivasi untuk belajar lebih banyak tentang bisnis Anda.

LOWER YOUR EXPECTATION

Kalau kebanyakan pengusaha mencari untung, Bob Sadino mengaku lebih suka cari rugi. Lantaran goblok, ia tidak hitung-hitungan atau membebani dirinya dengan bermacam-macam rencana dan rincian. "Biasanya orang dagang cari untung dan rugi peluangnya sama saja. Jadi, kalau cari rugi, terus kalau untung waduh, bahagia banget," demikian papar Bob dalam suatu acara seminar bisnis.

"Silakan cari kegagalan, cari kendala Anda. Saya mengalami segunung kega-

> Sebagian besar orang "pintar" sangat pintar menganalisis. Setiap satu ide bisnis, dianalisis dengan sangat lengkap, mulai dari modal, untung rugi sampai *break event point*. Orang "bodoh" tidak pandai menganalisis, sehingga lebih cepat memulai usaha.
>
> —Bob Sadino

galan, kendala, keringat dingin dan air mata darah. Tapi, saya belajar dari kegagalan dan mencari jalan keluarnya. Kegagalan adalah anugerah. Lalu, apa dibalik kegagalan? Sukses adalah titik kecil di atas segunung kegagalan," terusnya membuat peserta seminar terpana.

Bob Sadino tak pernah menyesali kegagalan yang pernah dilakukannya. Ia berani mengambil risiko dan menciptakan pasar. "Saya mengambil risiko sebesar-besarnya, sebab orang yang mengambil risiko kecil, hasilnya juga kecil. Kalau orang memperkecil risiko, ia jadi bebas *dong*. Risiko bisa jadi apa saja. Kewajiban saya mengubah risiko jadi duit," ujar Bob Sadino dengan santai.

Pemikiran *nyeleneh* seperti ini awalnya sulit diterima banyak orang, belum lagi ungkapan goblok yang kerap dilontarkan Bob. Namun pada akhirnya hal tersebut bisa dipahami, sebab banyak benarnya. Sebagai pengusaha sukses, Bob sudah sampai pada tahap *financial independent*, sehingga ia tak lagi memiliki kekhawatiran terhadap keuangan.

Karena merasa dirinya goblok, Bob tidak berpikir berat-berat. Ia memercayai orang lain yang lebih pintar dan belajar dari mereka. Jika gagal, sebagai orang goblok ia tak malu, namun menganggap dirinya sedang dalam proses menjadi lebih pintar. Akhirnya, dengan terus belajar dari orang pintar, Bob yang goblok tersebut bisa menjadi bos para orang pintar. Kini, Bob memiliki 1.600 karyawan yang dia sebut anak-anaknya.

Sementara, orang pintar menghitung sesuatu dengan rinci hingga usahanya tak juga jalan. Ia membebani dirinya dengan berbagai rencana yang belum tentu berhasil. Orang



pintar juga cenderung tidak memercayai orang lain sehingga semua dikerjakannya sendiri.

Berpikir bebas dan tanpa beban merupakan gaya berbisnis Bob Sadino. Ia selalu menyarankan agar setiap orang memiliki tekad dan keinginan kuat menjadi pengusaha sebab keduanya ibarat bensin dan motor. Selain itu, keberanian mengambil peluang, tahan banting dan bersyukur bisa berbuat untuk orang lain juga menjadi pedoman hidup dan bisnisnya.

Bob Sadino juga mengingatkan bahwa dalam berbisnis, jangan berharap terlalu tinggi. Sebab, semakin tinggi harapan,

semakin tinggi tingkat kekecewaan. *"Lower your expectation.* Lepaskan belenggu dalam pikiran Anda sendiri. Ada berjuta peluang di sekeliling Anda," katanya.

Dalam berbisnis, juga jangan terlalu memikirkan sukses. Kalau terlalu banyak memikirkan sukses, Anda akan bekerja dalam tekanan, tidak rileks sehingga hasil kerja tidak akan bagus. "Santai saja, hilangkan semua beban, ingat sandaran itu tadi, kemauan, komitmen, keberanian mengambil peluang, pantang menyerah dan selalu belajar pada yang lebih pintar serta selalu bersyukur," ujar Bob mengingatkan.

BERSIKAP KAKU

Bisnis pasar swalayan Bob berkembang pesat dan merambah ke agribisnis, khususnya holtikultura. Pria yang gemar bercelana pendek itu mengelola kebun-kebun sayuran untuk konsumsi orang Jakarta, terutama orang asing. Oleh karena itu, ia menjalin kerjasama dengan para petani di beberapa daerah.

Di saat melakukan sesuatu pikiran seorang pebisnis harus berkembang. Rencana-rencananya tidak harus selalu baku dan kaku. Ia harus senantiasa memikirkan pengembangan dari apa yang telah ia lakukan sebelumnya. Bob sering menjelaskan bahwa kelemahan banyak orang adalah terlalu banyak mikir dalam membuat rencana sehingga ia tidak segera melangkah. Padahal yang paling penting itu adalah tindakan.

Keberhasilan Bob tidak terlepas dari ke-goblok-annya langsung terjun ke lapangan tanpa banyak mikir. Setelah jatuh bangun, Bob lebih trampil dan menguasai bidangnya. Proses keberhasilan Bob berbeda dengan orang-orang lain.

Lazimnya, saat terjun ke dunia bisnis, seseorang memulai dari mengumpulkan pengetahuan, kemudian praktik, lalu menjadi trampil dan profesional.

Menurut Bob, orang yang memulai dari ilmu umumnya berpikir dan bertindak serba canggih. Sebagian besar arogan karena merasa memiliki ilmu yang melebihi orang lain. Sebaliknya Bob selalu luwes terhadap siapapun, termasuk pelanggan, Ia bersedia mendengarkan saran dan keluhan mereka. Dengan sikap seperti itu Bob meraih simpati pelanggan dan mampu menciptakan pasar. Menurut Bob, kepuasan pelanggan merupakan menciptakan kepuasan diri sendiri. Oleh sebab itu, ia selalu berusaha melayani pelanggan sebaik-baiknya.

Sebagai pemilik bisnis Anda mungkin perlu menyadari bahwa penting bagi Anda perlunya untuk selalu bersikap fleksibel. Dengan sikap yang fleksibel, karyawan akan lebih mudah menerima pemikiran Anda, dan lebih produktif. Kemampuan pebisnis untuk menjadi fleksibel atau luwes dalam bisnis dapat membantu usaha Anda menjadi lebih sukses. Mengapa?

- **Teamwork**

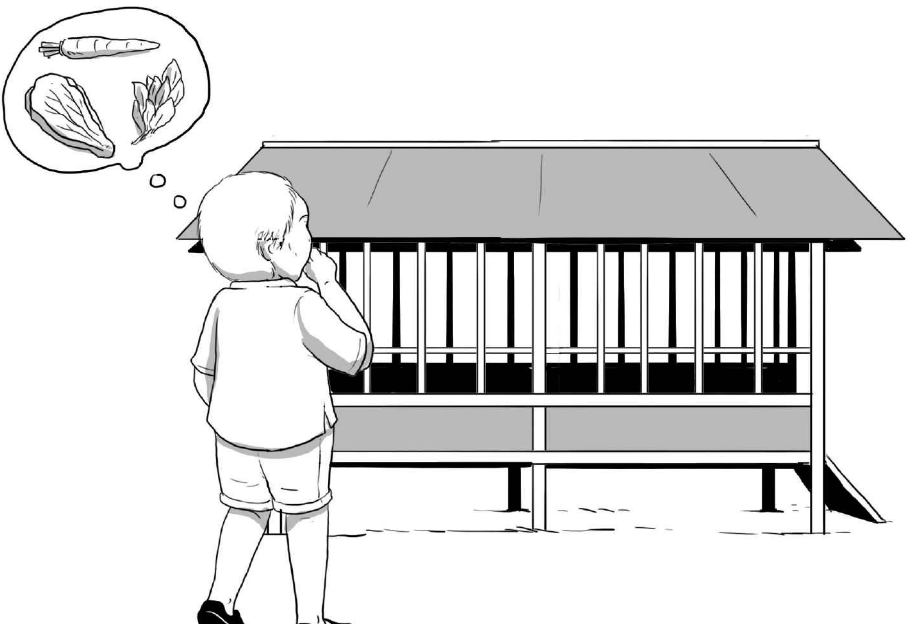
  Jika fleksibel pada karyawan mengenai pekerjaan-pekerjaan yang mereka lakukan, Anda akan melihat bahwa mereka lebih bersemangat untuk mengerjakannya. Anda akan melihat bahwa para pegawai lebih terbuka akan ide-ide dan metode-metode baru yang bisa mereka lakukan. Apabila karyawan tidak stres, mereka lebih siap saat dihadapkan pada sebuah proyek besar. Keuntungannya, Anda akan melihat hasil yang positif.

- **Kepuasan**

  Ketika Anda bersikap fleksibel dan luwes dalam perusahaan, Anda akan melihat bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan berada pada tingkat yang jauh lebih tinggi daripada sebelumnya. Ketika orang diberikan peluang untuk bekerja di lingkungan yang bebas stres dan lebih santai, mereka akan menghasilkan karya yang memuaskan, bahkan bagi mereka sendiri.

- **Mengurangi Perputaran**

  Bila Anda memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja tinggi, mereka cenderung tingkat turnover (perputaran) mereka pun meningkat. Ini berarti bisnis Anda akan



mendapatkan keuntungan perusahaan yang mirip dengan hasil kerja karyawan selama bertahun-tahun. Selain omzet berkurang, klien Anda juga senang akan stabilitas yang mereka cari dari sebuah perusahaan.

- **Munculnya Bakat Tersembunyi**

  Ketika Anda bersikap fleksibel dalam menjalankan bisnis, Anda mungkin akan terkejut melihat betapa banyak bakat tersembunyi yang dimiliki karyawan-karyawan Anda. Posisi, jam kerja, dan pilihan pekerjaan yang fleksibel memungkinkan Anda menemukan individu-individu berbakat yang sedang dibutuhkan perusahaan Anda.

- **Percepatan Bisnis**

  Melalui bisnisnya, Bob Sadino membuktikan bahwa usaha yang dijadwalkan secara lebih fleksibel cenderung tumbuh pada kecepatan yang lebih tinggi daripada usaha yang dijalankan secara kaku. Hal ini dapat dikaitkan dengan fakta bahwa orang lebih senang bekerja pada sebuah perusahaan yang memberikan mereka kebebasan dalam melakukan pekerjaan.

KERJAKAN, BUKAN NGOMONG DOANG!

Ungkapan "No action, talk only" barangkali sudah ribuan kali kita dengar. Apakah kita salah satu di antaranya? Semoga tidak sebab sebagai pengusaha, Anda tidak boleh terlalu banyak omong apalagi *ngomong doang*. Menjadi pebisnis berarti menjadi orang yang berani memulai dan mencoba. Tak ada satu pun kesuksesan yang berawal tanpa pernah mencoba.

> Orang "Pintar" yang hebat dalam analisis, sangat mungkin berpikir negatif tentang sebuah bisnis, karena informasi yang berhasil dikumpulkannya sangat banyak. Sedangkan orang "bodoh" tidak sempat berpikir negatif karena harus segera berbisnis.
>
> —Bob Sadino

Ini kenapa Bob tak pernah punya banyak ide. Orang goblok yang tak punya ide, hanya punya satu alternatif, yakni menjalankan ide satu-satunya itu. Oleh karena itu, jika Anda memiliki ide atau strategi bisnis tertentu, segeralah lakukan sesuatu. Jangan banyak menunggu atau menunda aksi dari ide tersebut. Apalagi hanya dibicarakan, atau berkecamuk di dalam kepala saja, tanpa ada aksi nyata. Tidak masalah jika aksinya berjalan perlahan, yang penting konsisten. Perlahan tapi pasti Anda mulai merintis usaha yang Anda impikan.

Mimpi hanya akan sebatas mimpi jika tidak dikerjakan. Seperti yang kerap dikatakan Bob Sadino bahwa pebisnis sukses tidak perlu banyak bicara, tapi selalu menjalankan apa yang diimpikan. Kalau Anda mengharapkan hasil yang berbeda, maka Anda perlu menjalankan dengan cara yang berbeda dan kreatif.

Bob Sadino bukan orang yang banyak bicara, namun ia tak pernah berhenti *take action*. Ia berpikir ke depan, memiliki visi dan menjalankan misinya tanpa ragu. Pada poin ini, mungkin kisah sukses Bob sedikit mirip kisah sukses Bill Gates, pendiri Microsoft dan salah satu orang terkaya di dunia.

Sama seperti Bob, Gates adalah orang yang memiliki visi dan pandangan jauh ke depan. Percaya atau tidak, Bill Gates memulai Microsoft dari sebuah garasi. Beliau memikirkan bagaimana cara membuat agar komputer dapat digunakan oleh lebih banyak orang. Pada masa itu, komputer merupakan benda besar dan sangat rumit dioperasikan. Hanya pemerintah dan perusahaan-perusahan besar yang memiliki komputer.

Bill Gates berusaha membuat sebuah komputer yang ringkas, berukuran lebih kecil, harga yang terjangkau dan dapat berguna bagi masyarakat luas. Apa yang dipikirkan oleh Bill Gates belasan tahun yang lalu, sekarang sudah menjadi barang yang umum. Semua orang bisa menggunakan PC dan laptop tanpa meninggalkan kenyamanan di rumah.

Tak jauh beda dengan Bob yang memiliki visi ke depan tentang bahan pangan berkualitas tinggi yang dapat dikonsumsi masyarakat luas. Pada masa itu, bahan pangan yang ditawarkannya tidak pernah dikenal di Jakarta dan Indonesia. Ia pun memikirkan cara agar daging ayam, telur berkualitas

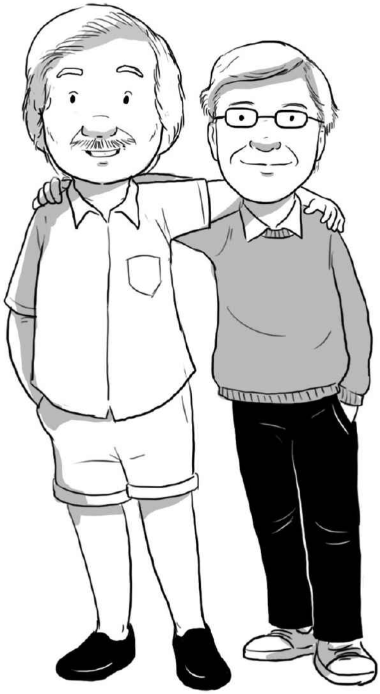
dan tanaman pangan yang ada di Eropa bisa "dipindahkan" ke Jakarta.

Visinya dimulai dari memelihara ayam. Di awal, jumlah ayam peliharaan Bob hanya sedikit, namun lama kelamaan semakin bertambah dan membuat naluri pengusahanya tergerak. Mengapa tidak memanfaatkan ayam-ayamnya menjadi ladang usaha? Ia mulai berpikir untuk menjajakan dagangannya kepada orang asing yang tinggal di lingkungannya di daerah Kemang.

Bob Sadino dikenal sebagai pengusaha pertama di Indonesia yang membudidayakan telur ayam negeri. Saat itu masyakarat lokal belum terbiasa dengan telur ayam negeri dan lebih suka mengonsumsi telur ayam kampung. Hal ini membuat Bob kesulitan memasarkan produknya. Produknya hanya laku di kalangan ekspatriat yang tinggal di Kemang, itu pun setelah Bob mati-matian menawarkan produknya kepada mereka.

Bob berpikir jika produknya hanya bisa menyasar orang-orang asing saja, maka pasarnya sempit. Dari situlah visinya mulai berkembang dan ia memberanikan diri menawarkan produk telur ayam negerinya kepada masyarakat lokal. Bob memulai usaha tersebut dengan menawarkan produknya dari rumah ke rumah.

Sambutannya tidak seperti harapan. Entah berapa puluh rumah yang menolak dagangannya mentah-mentah. Penolakan tersebut justru membuat Bob semakin tertantang. Tanpa kenal menyerah, ia terus menjajakan dagangannya hingga akhirnya banyak orang tertarik.



Kegigihan Bob akhirnya membuahkan hasil. Tidak hanya menjaring pasar lokal ia juga berhasil menaklukan pasar luar. Jika awalnya ia hanya menjadi pedagang telur dan daging ayam kelas lokal, berangsur-angsur bisnisnya bertransformasi melayani pelanggan secara nasional hingga luar negeri.

Ketika banyak orang bertanya apa sebetulnya "rumus" keberhasilan Bob Sadino. Pria nyentrik ini selalu menjawab "Lakukan saja, jangan kebanyakan mikir. Berusaha dan tidak takut mencoba. Jangan banyak berencana, jangan banyak ngomong ini itu, yang diperlukan adalah "action".

FOKUS ITU PENTING

Ketika menjalankan bisnis, Bob tidak memiliki ide-ide hebat. Ia hanya memiliki sebuah ide, yakni menjual telur ayam negeri, dan langsung *action*. Ia fokus pada satu ide saja, tak terganggu dengan hal-hal lain. Kemampuan untuk terus fokus ini menjadi salah satu hal penting yang sering disampaikan Bob

di depan orang-orang yang ingin memulai atau mengembangkan bisnisnya.

> Orang pintar menganggap remeh kata fokus.
>
> Buat dia melakukan banyak hal lebih mengasyikan. Sementara orang goblok tidak punya kegiatan lain kecuali fokus pada bisnisnya.
>
> —Bob Sadino

Mungkin kita bertanya-tanya, jika bisa menjalankan berbagai bidang usaha, mengapa harus fokus pada satu saja? Bukannya semakin banyak bidang usaha maka semakin banyak penghasilan? Juga jika gagal di satu usaha, kita masih bisa memperoleh hasil dari usaha lainnya.

Bisa jadi pendapat seperti itu tidak salah. Akan tetapi, sebagai orang yang baru akan terjun ke dunia bisnis, apakah Anda berfokus pada kegagalan? Kata "jika gagal" mengesankan sikap pesimis, dan seakan-akan Anda tidak yakin bisa berhasil. Apa itu yang Anda mau? Tentuk tidak, bukan?

Ada beberapa alasan mengapa sebaiknya Anda fokus pada satu bidang usaha saja ketika memulai sebuah bisnis, yaitu:

- **Fokus pada Waktu**

  Waktu jauh lebih berharga daripada uang. Jika uang hilang, Anda bisa mencarinya lagi. Jika waktu yang hilang, tak mungkin kembali. Nah, dalam bisnis jika Anda mem-

bagi-bagi waktu, maka ada kemungkinan Anda kehilangan uang. Bagaimana bisa?

Bekerja keras membangun *branding* produk Anda agar semakin dikenal itu butuh waktu yang tidak sebentar. Kalau Anda tidak fokus waktu, yang Anda kerjakan nantinya akan jadi setengah-setengah, itupun kalau bisa sampai setengahnya.

Terima kenyataan kalau Anda tidak bisa melakukan semuanya dalam satu waktu. Belajarlah untuk tidak mengatakan "tidak" pada tawaran bisnis lain. Sering terjadi ketika menjalankan dua atau lebih bisnis dalam waktu yang sama, seseorang akan lebih memprioritaskan salah satunya, sementara yang lain tidak diperhatikan. Hasilnya tentu tidak akan maksimal, bukan?

Anda hanya membuang waktu untuk bisnis yang tidak Anda perhatikan tersebut, sementara biaya operasional kedua bisnis tetap harus dibayar. Dengan memfokuskan diri pada satu produk, Anda akan punya waktu untuk melakukan beragam hal yang dapat membangun *branding*.

Fokus pada Nilai Plus

Fokus pada satu bidang usaha akan membuat Anda memiliki waktu untuk melakukan beragam hal dalam bisnis. Hal tersebut kemudian akan meningkatkan nilai usaha Anda. Anda bisa mencurahkan waktu, tenaga dan pikiran untuk mengonsep agar usaha Anda tidak "sekadar jadi" tetapi juga unik!

Logikanya adalah ketika kita berfokus pada minat dan tidak menjadikannya sekadar menghasilkan saja maka akan

lebih banyak lagi ide luar biasa yang muncul. Inilah yang menjadi usaha Anda lebih bernilai dibandingkan kompetitor.

Karena tak kebanyakan ide, Bob memiliki waktu untuk mendengarkan ide-ide kreatif orang lain. Hal tersebut dilakukan dengan cara mendekatkan diri dengan customer, menerima *feedback* mereka, dan menjadikannya pedoman untuk memperbarui lagi produk-produknya. Dengan begitu, customer Bob semakin loyal dan bahkan menarik customer lainnya. Usaha Bob pun jalan terus, melebar dan stabil!

Melirik Usaha Lain, Itu Pilihan!

Melirik usaha lain? Boleh saja dilakukan setelah usaha pertama yang Anda jalani stabil. Namun hal ini adalah pilihan bukan keharusan. Bob sendiri akhirnya mengembangkan usahanya.

Setelah usaha telur dan ayamnya stabil, ia mulai melirik bisnis-bisnis lainnya. Saat Bob meninggal tahun 2015, beberapa perusahaan miliknya tetap berkembang pesat dan menjadi inspirasi bagi pebisnis lain.

Usaha pertama yang terus sukses adalah Kem Chicks. Perusahaan ini dibangun Bob Sadino pada 1970. Usaha ini bergerak di bidang ritel berbentuk supermarket yang menjual aneka produk makanan siap saji, makanan mentah, serta buah dan sayuran. Target pasar Kem Chicks adalah para ekspatriat dan kelas menengah ke atas.

Saat Kem Chicks stabil, Bob Sadino mengembangkan Kem Food. Perusahaan ini merupakan pelopor bisnis daging

olahan di Indonesia. Produk-produk yang dihasilkan Kem Food berstandar pemerintah antara lain burger, *delicatessen* (kedai khusus yang menjual daging ham, bacon, dan lain-lain), sosis, baso, kebab, daging kering, dan *mayonnaise*.

Setelah itu, Bob Sadino mendirikan perusahaan ekspor sayur dan buah-buahan di bawah bendera PT. Kem Farm Indonesia. Perusahaan ini dirintis pada tahun 1980 dan bisa dikatakan, lagi-lagi Bob Sadino membuat terobosan. Kem Farm ini merupakan "ladang" sayur dengan sistem hidroponik pertama di Indonesia. Lobak, ubi, dan terong merupakan produk andalan Kem Farm.

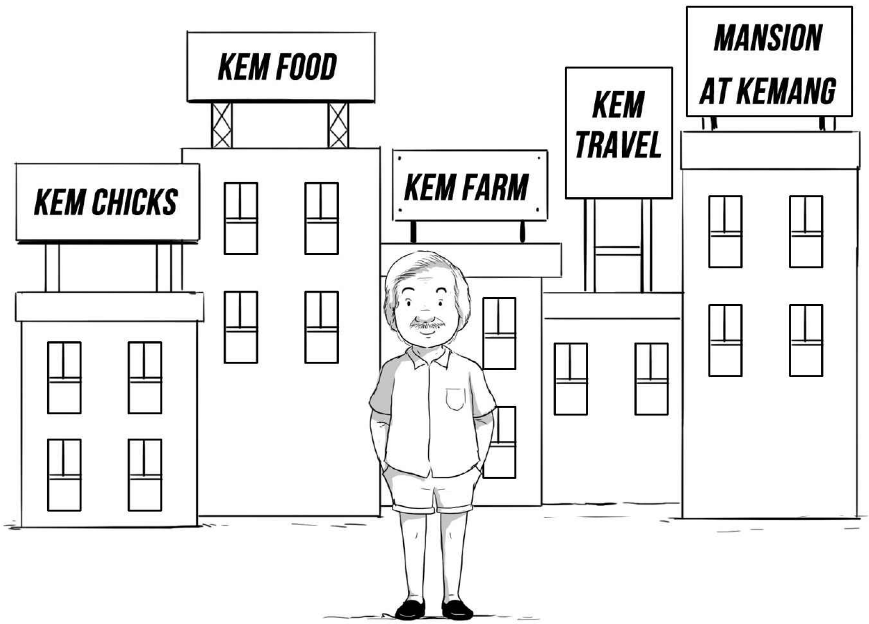
Bob Sadino terus *action* dengan membangun bisnis perjalanan wisata Kem Travel yang dimuali pada tahun 1992. Kem Travel menyediakan paket wisata perjalanan lengkap untuk wisatawan asing. Selain itu, Kem Travel menyediakan perjalanan spiritual, seperti umroh dan haji. Perusahaan ini mengakomodasi pemesanan tiket pesawat, hotel, bus, sewa mobil, kereta, dan kapal pesiar.

Terakhir, usaha Bob Sadino bergerak di bidang properti. Bekerja sama dengan Agung Sedayu Group, Bob mengembangkan perusahaan properti, membangun apartemen, pusat perbelanjaan, dan perkantoran dengan nama The Mansion at Kemang. Lahan tempat berdirinya apartemen mewah ini 100 persen milik Bob Sadino.

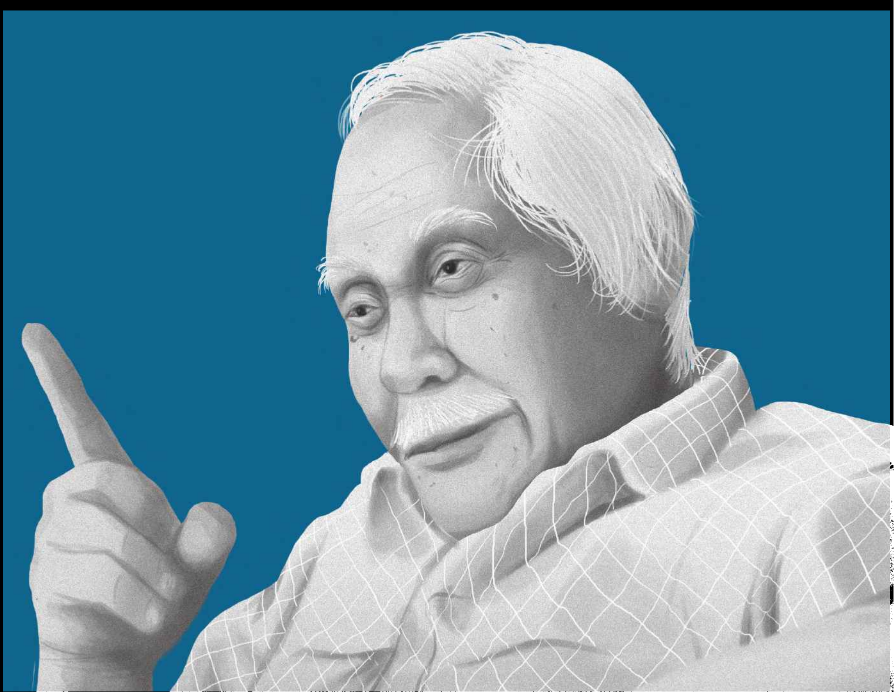
Pelajaran penting yang bisa dipetik dari berdirinya beragam usaha Bob Sadino adalah ia pintar mencari peluang. Beberapa usahanya merupakan pelopor di Indonesia. Jadi, fokus

pada satu bidang usaha bukan berarti Anda tidak bisa membuka bidang usaha lainnya. Itu adalah pilihan.

Jika ingin mencoba bisnis lain, konsepnya adalah jangan jadikan usaha lain untuk membantu keuangan bisnis sebelumnya. Biarkan bisnis Anda bergerak sendiri-sendiri dan menghasilkan untuk masing-masing. Jangan melakukan subsidi silang. Usaha Anda punya identitas yang kokoh karena benar-benar dijalankan sepenuhnya. Anda membentuk bisnis tersebut sedemikian rupa agar unik dan tidak ala kadarnya.



#3
TENTANG ENTREPRENEUR DAN ENTREPRENEURSHIP



MENDIDIK DAN MEMBESARKAN "ANAK-ANAK"

> Harus diketahui bahwa bisnis yang menggunakan manajemen kekeluargaan tidak harus dijalankan oleh kelompok keluarga yang terkait darah. Saya menjalankan *'brotherhood system with no kinship relation.'"*
>
> —Bob Sadino

Bob Sadino punya kebiasaan menyebut para pegawainya sebagai "anak-anak saya." Penyebutan tersebut bukan tanpa alasan, sebab itulah yang ia rasakan kepada semua orang yang bekerja padanya. Mereka adalah anak-anaknya sehingga ia merasa bertanggung jawab mendidik dan membesarkan mereka.

Barangkali, hal tersebut dilakukan Bob atas kesadaran tinggi mengenai kepuasan pelanggan. Umumnya, perusahaan banyak menghabiskan waktu dan energi untuk mencari cara agar bisa memenangkan hati pelanggan. Pelanggan memang sangat perlu diperhatikan dan dipenuhi kebutuhannya. Akan tetapi, siapakah orang-orang yang melakukan hal tersebut? Tentu saja para karyawan.

Karyawan adalah mereka yang berdiri di lini paling depan dalam menghadapi konsumen. Sayangnya, sedikit sekali perusahaan atau *leader* yang bersedia menghabiskan waktu dan energi untuk memenangkan hati karyawan. Padahal, tanpa memperhatikan dan memenuhi kebutuhan mereka, peru-

sahaan akan kehilangan anak buah terbaiknya dalam tempo singkat.

Banyak *leader* masih berpikir bahwa memenangkan hati karyawan cukup dengan memberi imbalan materi yang besar. Tentu saja, ini sebuah kesalahan sebab imbalan besar bukan segalanya. Karyawan tetap dapat memutuskan berhenti dari perusahaan karena merasa tidak memiliki kesempatan untuk berkembang. Mereka kehilangan kepercayaan terhadap *leader* dan juga pada lingkungan kerja yang tak sesuai ekpektasi.

Untuk memenangkan hati karyawan, Bob Sadino memberikan tiga hal yang diharapkan karyawan dari *leader*-nya yaitu tanggung jawab, rasa hormat dan *reward*. Bob tahu persis bahwa ketika seseorang merasa didorong, diterima dan bahagia, mereka akan menjadi lebih termotivasi dan kinerjanya lebih baik.

Agar tidak meninggalkan perusahaan, karyawan harus memiliki komitmen jangka panjang. Komitmen jangka panjang sudah tentu tidak muncul begitu saja, melainkan sebuah proses. *Leader* harus dapat memberi alasan yang baik, juga harus berupaya secara proaktif untuk membangun budaya kerja yang menciptakan hubungan kuat dengan karyawan.

Terlibat Komunikasi Pribadi

Bob Sadino selalu berupaya agar lebih dekat dengan para karyawan secara pribadi. Ia membangun hubungan baik agar dapat memenangkan hati mereka. Ini berbanding terbalik dengan pendekatan pebisnis kebanyakan.

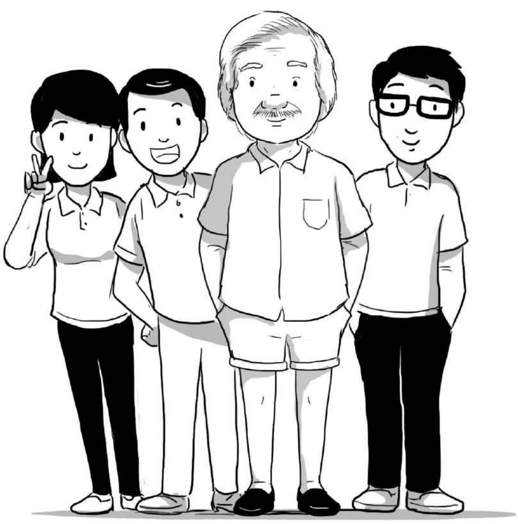
Banyak pebisnis yang merasa gengsi atau tak tahu bagaimana membuka komunikasi dengan anak buahnya. Pa-

dahal komunikasi pribadi bisa dilakukan dengan banyak cara. Misalnya mengobrol secara informal, mengirim pesan singkat atau email dan lain sebagainya.

Anda juga bisa menanyakan hal-hal yang sifatnya personal seperti kesulitan-kesulitan anak buah dalam menjalankan sebuah tugas dan lain sebagainya. Apapun bentuk dan gaya komunikasinya, tunjukkan pada karyawan bahwa Anda menganggap mereka penting.

Tunjukkan Apresiasi

Salah satu keluhan terbesar dari karyawan adalah mereka tidak merasa dihargai. Padahal ketika seorang *leader* memuji anak buah dengan mengatakan "Kerjamu bagus sekali" atau "Proyek ini jadi lebih baik karena kamu," anak buah akan merasa dirinya penting dan berarti. Jika Anda sulit memberikan pujian verbal, cobalah mulai dengan kalimat sederhana seperti "Terima kasih."



Dengarkan Ide-Ide Anak Buah

Orang-orang yang bekerja dengan Anda pasti memiliki ide-ide besar. Mereka bekerja dengan membawa pengalaman dan perspektif pribadi sebagai bagian dari proyek yang sedang mereka kerjakan. Jangan kaget jika saat diberi peluang memaparkan pendapatnya, mereka muncul dengan berbagai ide segar yang tak pernah terpikir oleh Anda sebelumnya.

KEBEBASAN DENGAN TANGGUNG JAWAB

Salah satu hal yang membuat Kem Chicks bertahan di antara gempuran pasar ritel lain adalah kerja tim yang kuat. Bob Sadino mendidik para karyawannya agar mampu bekerja sama dengan semua divisi. Kerja sama solid hanya bisa tercapai apabila di antara mereka tertanam rasa percaya diri tinggi pada timnya.

Merujuk pada kecenderungan orang pintar yang lebih senang melakukan banyak hal sendirian demi mencapai kesempurnaan, maka percaya pada tim barangkali cukup sulit dilakukan oleh beberapa *leader*.

> Belajar di sekolah akan membuatmu merasa pandai. Praktik di jalanan akan membuatmu pandai merasa.
>
> —Bob Sadino

Kecenderungan tersebut seharusnya diubah. Tim kerja terdiri dari orang-orang dewasa yang memiliki tanggung jawab. Me-

reka adalah para karyawan kompeten yang tidak perlu diperlakukan seperti anak-anak.

Dalam hal ini, ketika mendelegasikan tugas, Bob membiarkan anak buah menjalankan tugas yang ia berikan. Pria tersebut juga mampu mengkomunikasikan rasa percaya diri dengan meminta karyawannya untuk membuat keputusan sebagai bagian dari proyek. Para karyawan sering dimintai saran, masukkan dan kemudian mengkomunikasikannya pada seluruh tim.

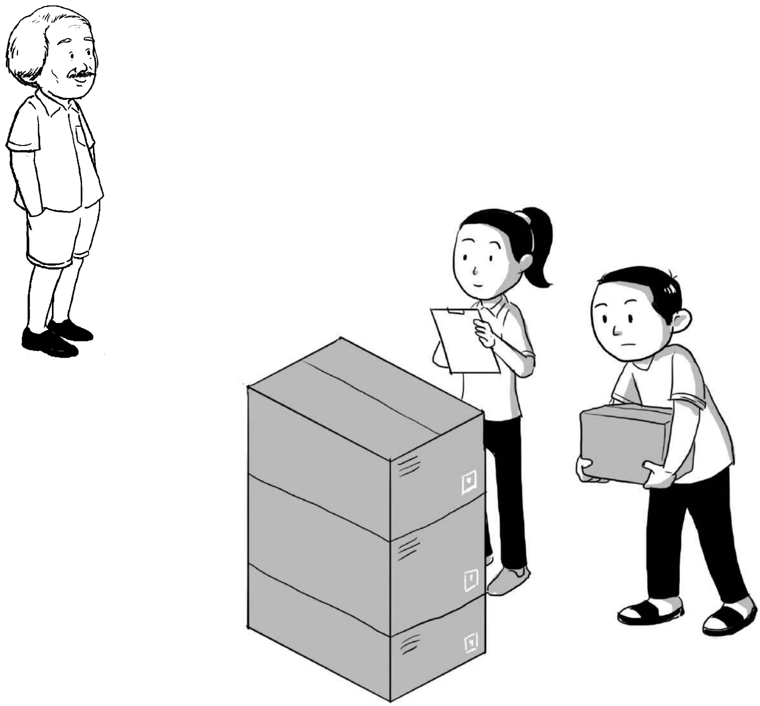
Bob juga menyadari jika karyawan bekerja dengan hati gembira, maka lebih mudah bagi mereka untuk bersikap spontan. Hati gembira juga membuat seseorang bekerja tanpa beban, bahkan justru menganggap tempat kerja menyenangkan.

Perasaan gembira muncul ketika seorang karyawan merasa bahagia bekerja dengan sebuah tim yang mengedepankan rasa saling menghormati dan komunikasi terbuka. Kedua hal tersebutlah yang digunakan Bob untuk mengajak setiap karyawan berkolaborasi dan bekerja menuju tujuan yang sama.

Selain itu, Bob menanamkan rasa memiliki dalam diri karyawannya. Rasa memiliki dan rasa dibutuhkan akan muncul apabila karyawan memiliki keterlibatan dalam tempatnya bekerja. Keterlibatan tersebut bisa berupa tanggung jawab, pengambilan keputusan atau kepercayaan yang diberikan atasan pada mereka.

Tanggung jawab membuat karyawan bekerja giat dan hal tersebut membuat perusahaan mengalami kemajuan pesat. Apabila perusahaan tempatnya bekerja mengalami kemajuan

pesat, reputasinya terkenal di mana-mana, seorang karyawan akan merasa bangga. Karyawan yang memiliki rasa bangga pada perusahaan akan selalu menjaga citra perusahaan agar tetap baik di mata masyarakat. Ini seperti sebuah siklus yang tak pernah putus.



KOMUNIKASI ADALAH KUNCI

> Pengusaha tak harus pintar dalam segala hal, tapi mesti lihai mencari orang pandai.
>
> —Bob Sadino

Jika bukan Anda, siapa lagi yang akan mempercayai para pegawai?

Kunci dari semua hubungan jangka panjang adalah kepercayaan. Dan kunci dari sebuah kepercayaan adalah komunikasi.

Hampir semua pebisnis berusaha menjaga hubungan jangka panjang dengan para pegawai terbaiknya, setidaknya selama perusahaan masih berdiri. Sayangnya, mayoritas perusahaan lebih memaknai hal tersebut hanya melalui benefit dan bonus semata. Tak banyak yang menghargai nilai sebuah komunikasi internal. Inilah yang dihindari Bob Sadino.

Kesalahan-kesalahan kecil dalam berkomunikasi seringkali terjadi dan menyebabkan timbulnya rasa frustasi di tempat kerja. Misalnya kita menunggu email penting dari atasan sementara ia lupa sama sekali akan email tersebut. Kadang kita menjadi kesal dan berpikir negatif saat seorang rekan kerja memberitahu pengumuman penting ke semua karyawan kecuali diri kita. Hal-hal kecil seperti itu seringnya membuat kita jengkel, namun itu bukanlah jenis miskomunikasi yang akan dibahas di sini.

Jenis komunikasi yang benar-benar mendefinisikan sebuah perusahaan adalah informasi yang mengalir langsung dari para CEO ke karyawan paling bawah. Tanpa jenis komunikasi ini, informasi bisa saja tidak mengenai harapan karyawan. Mereka

kadang menerima pesan yang jauh berbeda daripada yang dimaksud. Dan hal ini bisa menjadi demotivasi dalam kinerja karyawan.

Apapun yang memengaruhi kinerja karyawan sebaiknya disampaikan secepat mungkin. Rentang waktu untuk komunikasi tersebut juga penting, sebab setiap penundaan penerimaan informasi terasa seperti ketidakpercayaan dari atasan.

Berbeda dengan banyak perusahaan, Bob Sadino memberikan kepercayaan besar bagi semua pegawainya, bahkan pada tingkat bawah sekalipun. Kepercayaan tersebut diterapkan dalam pemberian kebebasan untuk bertindak sesuai apa yang mereka yakini benar. Bob Sadino tak pernah memberi hukuman jika ada pegawai yang melakukan kesalahan, sebaliknya ia justru memberi kesempatan memperbaiki kesalahan tersebut.

Dengan kepercayaan tersebut, hubungan kerja yang positif bisa berlangsung. Suasana kerja yang penuh kepercayaan menyiratkan rasa aman dan juga menyampaikan pesan bahwa satu sama lain saling memperhatikan. Dengan kepercayaan tinggi dari atasan, karyawan dapat menerima kirtik dan bahkan kemarahan dari atasan yang mereka percayai. Sebab di dalam hatinya, para karyawan tahu pasti bahwa dibalik kemarahan tersebut, atasan sebenarnya sangat peduli pada mereka.

Kepercayaan merupakan kualitas seseorang yang sulit dipertahankan. Ketika kepercayaan itu hilang, sulit untuk didapatkan kembali. Pertanyaannya bagaimana mengembangkan rasa percaya kepada orang lain dalam lingkungan kerja? Belum lagi jika kita harus bekerja sama dengan beragam latar belakang, di mana setiap orang memiliki masalah sendiri-sendiri. Rasanya sulit menumbuhkan rasa percaya dalam kondisi ini.

Bob Sadino merupakan atasan yang proaktif . Ia menciptakan lingkungan yang kaya akan rasa percaya. Beberapa cara yang diterapkan pada karyawan-karyawannya misalnya:

Berhenti Menggurui

Untuk memastikan bahwa karyawan mampu membuat keputusan yang baik, manajer biasanya memulai dengan memberi tahu. Jika dipikir, terus menerus memberi tahu karyawan apa yang harus mereka lakukan menyiratkan bahwa atasan tak punya kepercayaan terhadap kemampuan anak buahnya membuat keputusan.

Hal ini bisa berakhir dengan sikap defensif pegawai. Selain itu, anak buah bisa kehilangan rasa percaya diri bahwa mereka bisa mengambil keputusan. Jika seseorang tidak percaya diri, maka kepercayaan atasan dapat turun drastis. Apabila terjadi demikian, maka atasan merasa harus memberi tahu lagi. Siklus ini hampir tak pernah selesai.

Bahkan sikap menggurui dari atasan, walau disampaikan dengan lembut, tetap memberikan pesan negatif bahwa karyawan tersebut telah melakukan kesalahan atau ia tak cakap. Sekali lagi, hal seperti ini justru memicu sikap defensif karyawan. Bagi kebanyakan orang, hal yang sensitif jika ia harus 'dikulahi' mengenai tugas-tugasnya.

Bob Sadino menghindari sikap ini. Ketimbang menggurui, ia lebih suka menggunakan pertanyaan-pertanyaan reflektif misalnya "Bagaimana menurut kamu...?" "Apa kamu pernah memikirkan...?" dan "Maukah kamu mempertimbangkan untuk..."

Belajar Mendengarkan

"Manusia diciptakan dengan satu mulut dan dua telinga agar ia mampu mendengar lebih banyak daripada bicara"

(Epictetus, filsuf Yunani)

Mendengarkan ide dan menghargai perasaan orang lain merupakan cara terbaik untuk meningkatkan kemampuan atasan agar dapat berkomunikasi secara efektif. Hal tersebut juga dapat membantu mereka memengaruhi kinerja para pegawai. Mendengarkan untuk memahami berarti menyisipkan pendapat kita, bukan menghakimi apa yang dikatakan orang lain saat mereka sedang bicara.

Bagi kebanyakan atasan, reaksi pertama dalam mengevaluasi karyawan adalah melihat dari sudut pandangnya sendiri dan kemudian menyetujui/tidak menyetujui perkataan karyawan tersebut. Sikap ini menjatuhkan kepercayaan diri, inisiatif dan keterbukaan karyawan. Strategi paling mudah untuk mengubah kecenderungan tersebut adalah dengan menumbuhkan kebiasaan mendengar untuk memahami. Persis seperti yang dilakukan Bob Sadino kepada para pegawainya.

Pemilik perusahaan Kem Chicks tersebut selalu menempatkan diri sebagai pendengar yang baik. Ia selalu siap mendengarkan apa yang hendak dikatakan orang lain. Ia tak suka jika langsung merespon setelah mendengar hanya beberapa kalimat saja. Selalu membiarkan orang lain menyelesaikan ucapannya tanpa menginterupsi.

Perasaan positif yang muncul dari sikap Bob ternyata mutual. Ketika ia bersedia mendengarkan, karyawannya menjadi lebih terbuka, sikapnya juga lebih positif dan rasa hormat mereka begitu tinggi padanya.

Mengantisipasi apa yang hendak dikatakan orang lain juga merupakan kebiasaan buruk yang harus diubah. Menurut Bob, kebiasaan mengantisipasi memunculkan kebiasaan berikutnya yakni menginterupsi. Dan interupsi merupakan tanda bahwa kita tidak ingin mendengarkan pemikiran orang lain, serta lebih peduli terhadap pendapat sendiri.

Bob Sadino senang mendengarkan pemikiran dan perasaan karyawannya. Memang, "menutup mulut rapat-rapat" saat orang lain bicara termasuk hal yang tak mudah bagi seorang atasan. Namun merupakan cara terbaik untuk meningkatkan komunikasi dan membangun kepercayaan. Bagi Bob, sangat penting jika para pegawainya tahu bahwa ia selalu bersedia mendengarkan mereka.

Jangan Memanjakan

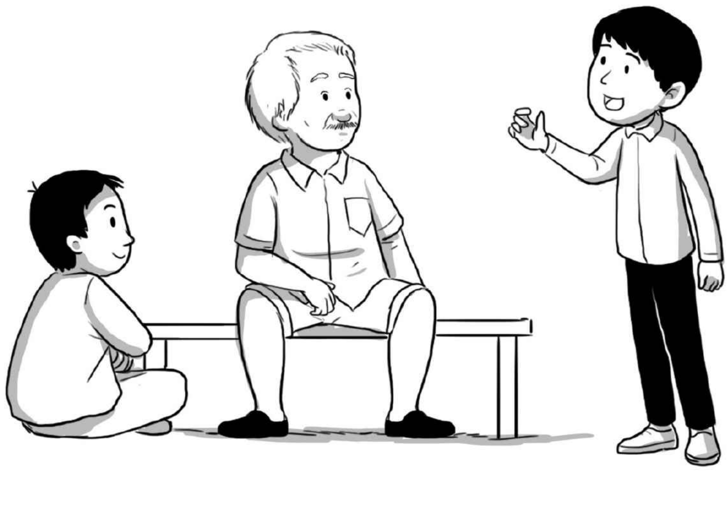
Ada pendapat yang mengatakan "jika ingin segala sesuatunya beres, kerjakan sendiri." Namun atasan yang cerdas tahu bahwa mendelegasikan tugas amat penting untuk membangun kepercayaan diri di tempat kerja.

Atasan yang tidak suka mendelegasikan pekerjaan, tidak menyiapkan peluang bagi anak buahnya untuk mengembangkan keahlian. Oleh karena itu, sebagai atasan, Anda harus menerima fakta bahwa perkembangan keahlian seseorang hanya dapat terjadi setelah sebuah perjuangan. Memanjakan

karyawan sama saja dengan membonsai perkembangan profesional dan menyiratkan ketidakpercayaan Anda.

Kepercayaan itu Diciptakan, Bukan Tercipta

Tanpa kepercayaan di tempat kerja, komunikasi dan *teamwork* akan pecah. Maka dari itu Bob Sadino selalu menciptakan lingkungan kerja yang penuh rasa percaya satu sama lain. Lingkungan kerja seperti itu memang tidak dapat tercipta dengan sendirinya, melainkan diciptakan. Manajemen yang berhasil menciptakan lingkungan kerja penuh kepercayaan membuat karyawan memiliki inovasi dan kreativitas yang berakhir pada keuntungan besar bagi perusahaan itu sendiri.



TIDAK MENJADI *SLOW LEADER*

> Berapa pun uang yang pelanggan bawa di sakunya, dia ingin diperlakukan seperti raja. Karena itu berikanlah harapan mereka.
>
> —Bob Sadino

Merespon harapan pelanggan merupakan ciri khas bisnis Bob Sadino. Oleh karena itulah pelanggannya merasa dimanusiakan. Sikap responsif Bob sangat dihargai oleh mereka. Dan rupanya, sikap responsif tersebut tidak hanya ia terapkan pada pelanggan, melainkan juga pada semua pegawainya. Tak peduli apakah mereka manajer supermarket ataupun tukang bersih-bersih, semua diperlakukannya seperti raja.

Di mata para pegawainya, Bob Sadino adalah atasan yang sangat dihormati karena sikap responsifnya tersebut. Sikap responsif merupakan *game-changer* yang memotivasi bagi sebuah kepemimpinan. Sikap responsif menunjukkan rasa hormat Anda pada orang yang Anda pimpin, ketertarikan Anda pada pemikiran mereka, dan jaminan bahwa Anda menganggap mereka dengan serius.

Banyak karyawan tahu bagaimana rasanya bekerja untuk seorang atasan yang tidak responsif. Ia lambat menanggapi pertanyaan-pertanyaan yang dianggap penting oleh anak buahnya. Ia juga segan menyampaikan penghargaan ketika itu layak dan dibutuhkan.

Atasan seperti ini bukan saja tidak peduli, tapi tidak merasa perlu menanggapi. Ia mungkin berpikir bahwa dirinya memiliki banyak sekali tugas dan tanggung jawab sehingga tidak bisa menanggapi segala sesuatu yang dilemparkan padanya. Atau ia merasa karyawannya kurang mandiri, terlalu manja dan tidak seharusnya menanyakan masalah-masalah kecil padanya.

Sebagai seorang pemilik bisnis yang mempekerjakan banyak orang, Anda dapat mengatur irama, kuantitas dan kualitas komunikasi dua arah. Anda bisa merespon para karyawannya dengan cara yang memotivasi, misalnya:

» Mengungkapkan apresiasi proaktif bagi inisiatif, kontribusi atau prestasi karyawan.

» Memberikan tanggapan yang bijaksana bagi pertanyaan penting karyawan saat tatap muka

» Menanggapi e-mail atau pesan telepon selama masih dalam waktu yang wajar.

Dari tiga cara tersebut di atas, dua yang pertama merupakan prioritas tinggi bagi seorang pemimpin perusahaan untuk memotivasi. Jadi pastikan Anda bisa menerapkan cara-cara itu kepada karyawan. Respon cepat adalah cara Anda menyampaikan rasa hormat pada anak buah, menciptakan budaya saling menghormati dan meningkatkan rasa saling percaya meningkat. Sikap responsif seperti benih kecil yang menghasilkan sebuah pohon raksasa.

Bersikap responsif dalam berkomunikasi memiliki arti yang sangat spesifik, dan mutlak untuk menciptakan hubungan dan kepercayaan yang lebih baik. Bersikap cepat tanggap

dalam komunikasi mengacu cara Anda merespon hal-hal yang dikatakan orang lain. Ketika Anda lambat menanggapi segala sesuatu yang berlangsung di dalam perusahaan, Anda seolah menunjukkan ketidakpedulian pada orang-orang yang bekerja dengan Anda. Sebaliknya, jika Anda tanggap, orang lain tahu bahwa Anda memperhatikan dan peduli pada mereka.

Biarpun Anda mungkin belum tahu jawaban atas pertanyaan mereka, jangan abaikan anak buah. Katakan saja bahwa Anda akan segera mencari tahu. Memberitahu mereka bahwa Anda tidak tahu tidak menandakan Anda bodoh.

Jika Anda ingin menciptakan budaya kerja cepat dan efisien, terutama dalam berkomunikasi, biarkan para karyawan menjadi responsif dengan membuat mereka melihat bahwa Anda melakukan hal yang sama. Sebaliknya, bersikap tidak responsif menciptakan komunikasi yang terputus-putus di mana kedua belah pihak merasakan jarak atau tidak puas satu sama lain.

Lantas, bagaimana cara menjadi pemimpin perusahaan yang responsif ala Bob Sadino?

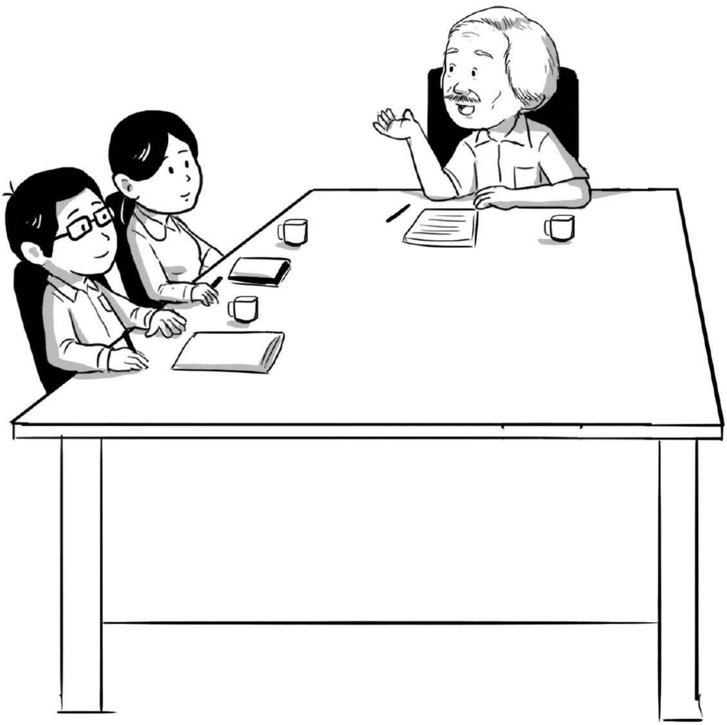
‣ Tentukan Seberapa Mampu Anda Bersikap Responsif

Anda tidak bisa terus menerus responsif atas masalah semua orang, jadi tentukan seberapa ingin Anda menjadi responsif. Segmentasikan kontak Anda menjadi beberapa bagian. Bagian pertama adalah kontak dari orang-orang yang berada di lingkaran dalam Anda. Bagian kedua adalah orang-orang di luar lingkaran tersebut. Bagian ketiga adalah kenalan dan bagian keempat adalah orang-orang

yang benar-benar baru Anda temui. Setiap orang memiliki standar yang berbeda untuk masing-masing bagian.

- **Tentukan Seberapa Besar Harapan Orang Lain**

Pastikan bagaimana orang lain ingin Anda bersikap responsif terhadap mereka. Jika Anda mendapatkan klien atau mitra bisnis baru, meminta mereka untuk mengklarifikasi harapannya. Seberapa cepat mereka membutuhkan Anda untuk merespon. Apakah perlu segera? Dalam beberapa jam? Dalam 24 jam? Dalam beberapa hari? Minta mereka untuk lebih spesifik. Jadikan hal ini sebagai kontrak implisit.



- **Ungkapkan Seberapa Responsif Anda Ingin Orang Lain Bersikap**

  Ambil inisiatif untuk mengklarifikasi hal ini dengan mendengarkan pendapat langsung dari rekan bisnis dan pelanggan. Ini akan meminimalkan rasa frustrasi akan ekspektasi kedua belah pihak. Hal ini juga memberikan akuntabilitas yang diperlukan untuk membuat kemajuan pada berbagai proyek Anda.

- **Bersikap Proaktif Jika Orang Lain Tidak Segera Menanggapi**

  Jika Anda tidak bisa langsung menindaklanjuti pertanyaan orang lain, jangan beri harapan palsu. Daripada menunggu mereka bertanya lagi, segera hubungi mereka. Misalnya dengan mengatakan, "Saya hanya ingin memberi tahu bahwa saya sudah menerima email Anda. Saya akan bepergian akhir minggu ini, sehingga kemungkinan saya baru dapat merespon minggu depan."

- **Waspadai Permintaan yang Mendesak**

  Stephen Covey, penulis The 7 Habits of Highly Effective People menyebut situasi ini sebagai "the tyranny of the urgent." Ini artinya beberapa pertanyaan, kegiatan atau tugas-tugas dengan tingkat kepentingan rendah yang meminta perhatian rendah. Seperti kita ketahui, jika kita tidak memprioritaskan hal-hal yang urgent, maka kita tidak pernah melakukan apapun yang benar-benar penting.

Email bisa menjadi salah satu alat kerja yang paling "mendesak", tetapi ponsel lebih "mendesak" lagi. Leader ingin tampak responsif, jadi ketika ponselnya berdering, ia langsung

mengangkatnya. Ketika sebuah email masuk, kita berhenti melakukan apa yang sedang kita kerjakan untuk membalasnya. Belum lagi, kotak pratinjau email muncul di sudut layar dan segera mengalihkan perhatian dari email tersebut.

Hal-hal kecil ini membuat kita kehilangan konsentrasi dalam bekerja. Alih-alih menjadi responsif, Anda justru terus-menerus melompat dari pertanyaan ke pertanyaan yang lain. Mendiamkan notifikasi-notifikasi semacam ini dalam jangka waktu yang Anda dedikasikan untuk pekerjaan dapat membantu Anda menentukan prioritas. Menjadi leader yang cepat tanggap bukan berarti membiarkan email atau panggilan telepon mengganggu kinerja Anda.

MENGUBAH PERILAKU ANAK BUAH

Kita tahu bahwa Bob Sadino adalah pebisnis unik. *The one and only businessman who start from the street*. Ia termasuk 'orang jalanan' yang tidak pernah mempelajari bisnis melalui mata kuliah, seminar ini itu atau memiliki gelar sarjana bisnis. Meski sempat mencicipi bangku kuliah sebentar, namun pada dasarnya Bob hanyalah lulusan SMA.

> Pegawai saya terdiri dari berbagai latar belakang. Mau Master atau Sarjana, lulusan SD atau SMA, bekas karyawan atau gelandangan, semua bisa bekerja di perusahaan saya asalkan mau bekerja dan belajar
>
> —Bob Sadino

Walau acap kali mengajak setiap orang untuk menggoblokkan diri, dan memanas-manasi orang lain dengan prorgam "keluar kampus", Bob adalah orang yang tak pernah berhenti belajar. Dan hal ini ditularkan kepada semua pegawainya. Dengan bijaksana ia mengajak mereka terus belajar dan tekun bekerja, sebab hal tersebut dapat mengubah perilaku mereka menjadi lebih profesional dan bertanggung jawab dalam bisnis dan kehidupan pribadi.

Mengubah anak buah menjadi lebih profesional dan produktif bisa dilakukan dengan mengubah perilaku mereka. Seorang pemilik perusahaan harus dapat melihat apakah anak buahnya memiliki perilaku yang mendukung perubahan, misalnya disiplin, manajemen waktu, fokus dan lain sebagainya. Ia harus dapat mengajarkan perubahan-perubahan tersebut sehingga kinerja perusahaan menjadi lebih efisien.

Tugas ini memang kelihatannya mudah, namun beberapa orang barangkali khawatir jika hal itu berarti ikut mencampuri masalah pribadi. Kekhawatiran akan risiko konflik hubungan kerja antara Anda dan bawahan juga mungkin menjadi pertimbangan. Padahal seringkali produktivitas kerja anak buah justru menurun karena perilaku buruk dari rumah yang dibawanya ke tempat kerja.

Ketika ingin mengubah perilaku anak buahnya, Anda bisa melakukan banyak cara. Mulai dari memberi saran, menawarkan bonus, hingga berteriak jengkel. Tapi Anda juga bisa menawarkan pembimbingan, implementasi *feedback* atau mengajak anak buah berkegiatan di luar kantor.

Banyak juga yang menempelkan poster-poster berisi kalimat-kalimat inspirastif, menyusun target fleksibel dan mem-

buat rencana pengembangan individu. Semua itu adalah bagian dari "*toolkit*" yang efektif untuk membantu mengubah perilaku karyawan. Apa yang sering dilupakan seorang atasan adalah perubahan perilaku seseorang dimulai dari perubahan cara berpikirnya.

Bob Sadino melakukan perubahan perilaku dengan mendorong anak buah untuk mengubah cara berpikir mereka. Ia juga dapat meyakinkan bahwa hal tersebut memberi banyak manfaat dan keuntungan bagi diri pegawainya sendiri.

Menurut Bob, kemampuan mengenali pola perilaku yang dapat berpengaruh buruk pada lingkungan kerja juga penting dilatih. Perilaku tersebut antara lain suka mengeluh, menunda pekerjaan, merasa paling tahu, banyak bicara sedikit bekerja, pendiam/pasif, apatis, sensitif berlebihan, atau suka memanipulasi.

▸ Insiprasi, Bukan Omelan

Beri inspirasi pada karyawan dengan cara bekerja bersama mereka pada level individu. Hal ini dapat membantu Anda mengetahui apa yang menjadi tujuan dan aspirasi mereka.

Pebisnis yang menginspirasi memahami kebutuhan untuk membuat hubungan emosional dengan orang-orang yang bekerja padanya. Mereka lebih senang mendorong anak buah melakukan hal-hal yang disukainya daripada menakut-nakuti mereka dengan omelan dan ancaman.

Pendekatan lain yang bisa diterapkan dalam beragam situasi kerja adalah membuat hubungan rasional yang menguntungkan dengan individu di mana Anda menjelaskan logika perubahan yang kita ingin mereka lakukan.

- **Tetapkan Masalah**

  Kemampuan pebisnis mengenali masalah dalam sistem perusahaan dan dalam diri anak buah dapat mendorong banyak perubahan positif dalam lingkungan kerja.

- **Target Kolektif**

  Memberikan target dan tujuan dengan jelas pada seluruh tim dapat membantu Anda memandu karyawan menuju perilaku positif. Inisiatif perubahan dapat berjalan dengan lebih baik jika perspektif setiap orang berada pada satu arah.

- **Bangun Kepercayaan dalam Penilaian**

  Membuat penilaian bisa dilakukan setelah Anda mengumpulkan data atau bukti menjadi bagian dari perubahan perilaku. Namun Anda harus meyakinkan karyawan untuk mempercayai penilaian Anda.

  Kemampuan pebisnis untuk membangun kepercayaan dalam keputusan yang dibuatnya dapat memberikan perubahan perilaku yang besar. Jika anak buah Anda tidak mempercayai penilaian Anda, maka akan sulit bagi Anda membuat perubahan yang Anda inginkan.

- **Miliki Keberanian**

  Terdengar klise namun keberanian dan keberhasilan seorang pebisnis bagaikan dua sisi mata uang, tak pernah terpisahkan. Setiap hal yang Anda lakukan sebagai pebisnis menuntut keberanian. Setiap inisiatif Anda, setiap perubahan dalam proses yang Anda jalankan, setiap hal yang Anda katakan merupakan bagian-bagian yang membutuhkan keberanian.

Mengapa Perusahaan Sering Kecolongan?

Ada tiga alasan mengapa perusahaan tidak berhasil mendeteksi kemungkinan perilaku buruk karyawan pada saat perekrutan. Ketiga alasan ini jugalah yang barangkali membuat perusahaan terlambat mencegah "infeksi" dari perilaku buruk karyawan menyebar ke seluruh tempat kerja.

- **Wawancara**

  Kadang-kadang proses interview memiliki kelemahan dalam mendeteksi perilaku-perilaku buruk semacam ini. Banyak calon karyawan cukup mahir dalam menutupi perilaku buruknya selama proses wawancara. Lebih jauh lagi adalah fakta bahwa banyak orang tidak menyadari bahwa mereka memiliki perilaku buruk. Dalam wawancara kerja, hal ini dianalogikan sebagai orang yang dapat mengelabui mesin penguji "lie detector" karena mereka begitu mempercayai kebohongannya.

- **Referensi**

  Refrensi dari tempat kerja sebelumnya seringkali kurang dapat dipercaya kebenarannya. Hal ini mungkin karena tempat kerja sebelumnya berusaha menghindari konflik. Tidak ada perusahaan yang ingin diketahui pernah memiliki karyawan yang "bermasalah," sebab ini berkaitan dengan reputasi mereka. Surat rekomendasi jelas-jelas merupakan detektor buruk jika tidak diikuti dengan pembicaraan personal melalui telepon oleh pihak perekrut.

Tidak Bisa Mendeteksi Perilaku

Banyak atasan memiliki kesulitan mendeteksi dan menghadapi secara efektif perilaku-perilaku buruk karyawannya. Mereka tetap tidak dapat menyadari potensi perilaku buruk dalam jangka waktu tertentu karena:

- Seperti yang dilakukan selama proses wawancara, karyawan yang menyadari perilaku buruk mereka seringkali berhasil menyembunyikannya dari atasan mereka.
- Orang-orang yang menyadari suatu perilaku buruk rekan mereka biasanya enggan mengatakan pada atasan karena khawatir memunculkan konflik internal.
- Item "perilaku" sering tidak dimasukkan dalam penilaian kinerja karyawan atau sistem manajemen. Jajaran atasan juga acapkali menganggap kompetensi teknis lebih penting dari perilaku.

Menghindar

Ketika seorang atasan menyadari perilaku buruk seorang karyawan, mereka bisa jadi tetap menghindari berurusan langsung dengan hal itu karena:

- Mereka terlalu sibuk mengurusi hal-hal yang lebih mendesak
- Mereka tidak nyaman "menghadapi" perilaku buruk secara langsung.
- Mereka tidak memiliki keterampilan manajemen untuk menangani perilaku buruk dengan efektif



TAHU SEGALANYA

> Setinggi apa pun pangkat yang Anda miliki, Anda tetap seorang pegawai. Sekecil apa pun usaha yang Anda punya, Anda adalah bosnya.
>
> —Bob Sadino

Menurut Bob, beberapa orang memiliki kepribadian *Know-It-All*, alias merasa tahu semuanya dan tidak pernah merasa salah. Jika seseorang harus bekerja untuk pebisnis yang merasa tahu segalanya, kemungkinan ia mengalami demotivasi sangat besar. Karyawan seringkali frustasi dan tidak mengerti mengapa atasannya menolak ide-idenya tanpa mau mendengarkan terlebih dahulu.

Sebenarnya, pebisnis dengan kepribadian seperti ini cukup sering ditemui. Banyak orang sampai ke posisi atas karena ia memiliki kepribadian kuat (dan kadang-kadang ofensif). Dibutuhkan orang yang percaya diri agar bisa sampai ke tingkat tersebut.

Namun, pada beberapa individu ada karakteristik yang menyertai kepribadian tersebut, yakni narsistik. Ini artinya, ia sibuk menilai diri sendiri, menilai betapa penting dan hebatnya dia. Orang semacam ini mengalami kesulitan memahami bagaimana orang lain tidak bisa melihat sudut pandang mereka.

Beberapa pebisnis selalu berpikir bahwa pendapat mereka adalah yang paling penting dan paling akurat. Mereka

merasa ide-ide mereka harus didengarkan, tetapi memiliki sedikit kesabaran ketika harus mendengarkan ide-ide orang lain. Pebisnis seperti ini memiliki pendapat tentang segala sesuatu dan ingin bertanggung jawab atas setiap proyek. Seorang yang merasa tahu segalanya tidak ingin bertanggung jawab atas sesuatu yang tidak beres.

Bob Sadino adalah pebisnis yang selalu bersedia mendengarkan orang lain, terutama bawahannya. Ia tidak merasa superior dan meremehkan pendapat orang lain. Ia mencari cara agar tidak menjadi orang yang egois, sombong dan mudah membuat pegawainya jengkel. Bob senantiasa menyediakan diri untuk mau dikritik dan membuka diri terhadap masukan dari "anak-anaknya".

Interaksi yang Baik dengan Anak Buah

Sebagai pemimpin perusahaan, kita perlu memastikan bahwa karyawan terus *up to date* dengan informasi penting tentang perusahaan, proyek-proyek kunci, pelatihan, dan lain-lain. Anda sepenuhnya memahami peran anak buah dalam tim kerja, perusahaan serta strategi dan rencana. Dengan demikian mereka akan terlibat dan secara aktif mendukung setiap tindakan perusahaan.

Agar tidak dicap sebagai si-tahu-segalanya, Anda harus menjaga anak buah agar selalu terlibat lewat komunikasi yang rutin, efektif, dan relevan. Manfaat dari hal ini adalah:

» **Karyawan Terlibat.** Jika anak buah diajak berkomunikasi secara teratur dan efektif, mereka akan jauh lebih terlibat

dengan perusahaan atau timnya. Mereka juga memiliki sikap yang lebih positif terhadap pekerjaan dan pelanggan.

» **Memastikan Konsistensi.** Karyawan mengerti apa yang sedang dicoba untuk dicapai oleh perusahaan dan apa peran mereka di dalamnya. Leader akan mendapatkan pendekatan yang lebih konsisten dan sedikit kecenderungan bagi orang-orang untuk menggunakan interpretasinya sendiri dari apa yang mereka pikirkan sesuatu yang berarti.

» **Menciptakan Umpan Balik Dua Arah**. Komunikasi yang dilakukan secara reguler dan efektif mengajak orang untuk terlibat dalam diskusi. Hal tersebut memberikan dua cara umpan balik antara leader dan karyawan, serta departemen dan rekan. Selain itu, akan terbangun budaya berbagi ide dan pengetahuan.

» **Memastikan Kepatuhan pada Aturan.** Komunikasi yang efektif memastikan bahwa karyawan bekerja sesuai dengan semua persyaratan peraturan. Mereka juga harus menyadari semua perusahaan pedoman atau kebijakan perusahaan.

» **Memastikan Pemahaman Akan Strategi dan Tujuan.** Karyawan memahami bagaimana pekerjaan mereka sesuai dengan gambaran yang lebih besar. Demikian pula dengan apa yang ingin dicapai oleh tim atau perusahaan secara keseluruhan.

» **Meningkatkan Sikap Positif Terhadap Perubahan.** Komunikasi efektif antara leader dan karyawannya memicu respon lebih positif. Komunikasi semacam ini juga dapat

mengidentifikasi orang dalam perusahaan atau tim yang bersedia membantu perubahan menanamkan.

Leader yang selalu berusaha rendah hati dan tidak merasa sudah mengetahui segalanya membuat karyawan lebih terlibat. Karyawan yang terlibat sangat termotivasi dalam menyediakan layanan produktif yang lebih baik. Mereka membuat upaya tambahan dan membuat perbedaan terukur dari hasil dan nilai yang dirasakan oleh pelanggan.

10 Prinsip Mendengarkan yang Efektif

Seorang leader harus belajar mendengarkan tidak hanya apa yang dikatakan anak buahnya, tetapi juga memahami yang tersirat. Mendengarkan efektif melibatkan pengamatan terhadap bahasa tubuh dan melihat kesesuaian antara pesan verbal dan non-verbal. Misalnya, jika seseorang mengatakan bahwa ia bahagia dengan kehidupannya, tetapi dengan gigi terkatup atau mata berkaca-kaca, Anda bisa melihat bahwa pesan verbal dan non-verbalnya tidak sesuai. Apa yang ia katakan mungkin tidak seperti apa yang INGIN ia katakan.

» **Berhenti Berbicara**. Jangan bicara, dengarkan! Ketika orang lain berbicara, dengarkan apa yang mereka katakan. Jangan menyela, berbicara bersamaan atau memberikan penilaian di dalam benak Anda. Berhenti, dan hanya mendengarkan. Ketika orang lain telah selesai berbicara Anda mungkin perlu untuk mengklarifikasi untuk memastikan apakah Anda telah menerima "pesan" mereka secara akurat.

» **Persiapkan Diri untuk Mendengarkan.** Relaks dan fokus pada pembicara. Tempatkan hal-hal lain di luar pikiran. Pikiran manusia mudah terganggu oleh pikiran lain. saat mendengarkan orang berbicara, benak kita mungkin berdialog sendiri. "Mau makan siang apa ya? Jam berapa saya harus pergi agar tidak kena macet?" Cobalah menempatkan pikiran-pikiran lain dan berkonsentrasi pada pesan yang sedang dikomunikasikan.

» **Berikan Rasa Nyaman.** Bantu pembicara untuk merasa bebas berbicara. Ingat kebutuhan dan keprihatinan me-

reka. Mengangguk, menggunakan isyarat atau kata-kata lain untuk mendorong mereka untuk melanjutkan kalimatnya. Pertahankan kontak mata tapi tidak menatap dapat menunjukkan Anda mendengarkan dan memahami apa yang dikatakan.

» **Hilangkan Gangguan.** Fokus pada apa yang dikatakan. Jangan mencoret-coret kertas, melihat keluar jendela, memperhatikan kuku atau hal-hal semacamnya. Hindari interupsi yang tidak perlu. Perilaku ini mengganggu proses mendengarkan dan mengirim pesan ke pembicara bahwa Anda bosan atau terganggu.

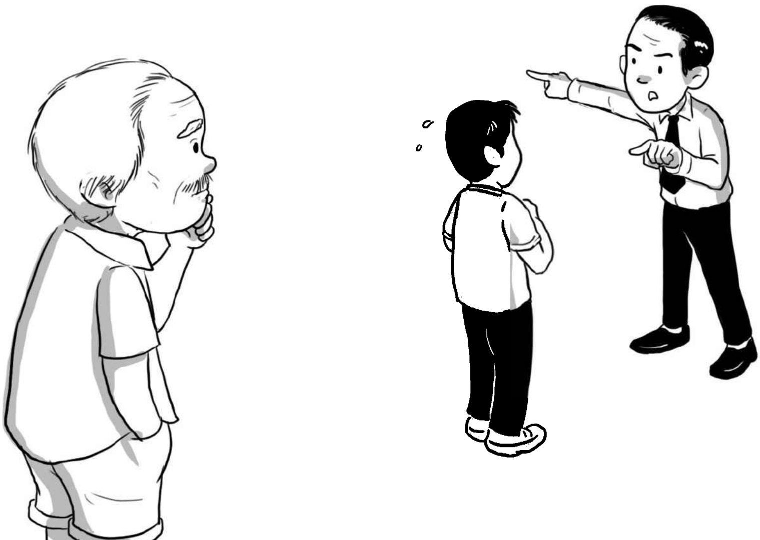
» **Berempati.** Cobalah untuk memahami sudut pandang orang lain. Lihatlah masalah dari sudut pandang mereka dan lepaskan prasangka. Dengan memiliki pikiran terbuka kita dapat lebih sepenuhnya berempati dengan pembicara. Jika pembicara mengatakan sesuatu yang tidak Anda setujui, jangan membangun argumen dalam benak Anda. Tetaplah berpikiran terbuka mengenai pandangan dan pendapat orang lain.

» **Sabar.** Sebuah jeda, bahkan jeda panjang, tidak berarti bahwa pembicara selesai berbicara. Bersabar dan beri waktu pembicara melanjutkan. Kadang-kadang dibutuhkan waktu untuk merumuskan apa yang harus dikatakan dan bagaimana mengatakannya. Jangan mengganggu atau menyelesaikan kalimat untuk seseorang.

» **Hindari Penilaian Pribadi.** Cobalah untuk tidak terganggu dengan kebiasaan pembicara saat ia berbicara. Setiap orang memiliki cara berbicara yang berbeda, ada yang gugup lalu menggoyang-goyangkan kaki, membuat ge-

rakan tangan berlebihan, dan lain sebagainya. Fokus pada apa yang dikatakan dan coba untuk mengabaikan gaya bicaranya.

- » **Dengarkan Nada Bicara.** Volume dan nada menegaskan apa yang pembicara katakan. Saat berbicara, seseorang akan menggunakan volume dan tone untuk menjaga perhatian lawan bicara. Ia akan menggunakan *pitch*, nada dan volume suara dalam situasi tertentu. Hal ini dapat membantu Anda untuk memahami penekanan dari apa yang dikatakan.
- » **Dengarkan Ide, Bukan Hanya Kata.** Anda perlu untuk memahami gambar besar dari apa yang dikatakan, bukan hanya potongan-potongan kisahnya. Mungkin salah satu aspek yang paling sulit dari mendengarkan adalah kemampuan untuk menghubungkan potongan-potongan informasi untuk mengungkapkan ide-ide pembicara. Dengan konsentrasi yang tepat dan kemampuan melepaskan gangguan, maka fokus ini menjadi lebih mudah.
- » **Perhatikan Komunikasi Non-Verbal.** Gerak tubuh, ekspresi wajah, dan gerakan mata semua bisa menjadi penting. Kita tidak hanya mendengarkan dengan telinga, tetapi juga dengan mata. Lihat dan dapatkan informasi tambahan yang dikirim melalui komunikasi non-verbal.



TERBUKA AKAN MASUKAN

Tahun 1992, Bob Sadino memutuskan untuk tidak lagi ikut campur dalam pengambilan keputusan semua perusahaannya. Bisa dikatakan, ia pensiun jadi bos dan menyerahkan semua tanggung jawab pada pegawai-pegawai kepercayaannya. Kedua putrinya pun tidak dijadikan penggantinya. Ia sangat percaya bahwa perusahaan-perusahaannya bisa dijalankan oleh para karyawan setianya.

> Mereka ikut saya dari awal. Saya tahu mereka, dan mereka tahu saya. Kami pun saling percaya. Itu saja. *As simple as that.* Buat saya manajemen segampang itu.
>
> —Bob Sadino

Bagaimana seorang pebisnis hebat seperti Bob mampu melepaskan diri dari tampuk kepemimpinan begitu saja? Bagaimana ia mampu percaya pada pegawainya dan memberikan tanggung jawab besar pada mereka? Jawabannya sederhana. Baik Bob mauun pegawainya, mereka saling percaya dan bersikap terbuka.

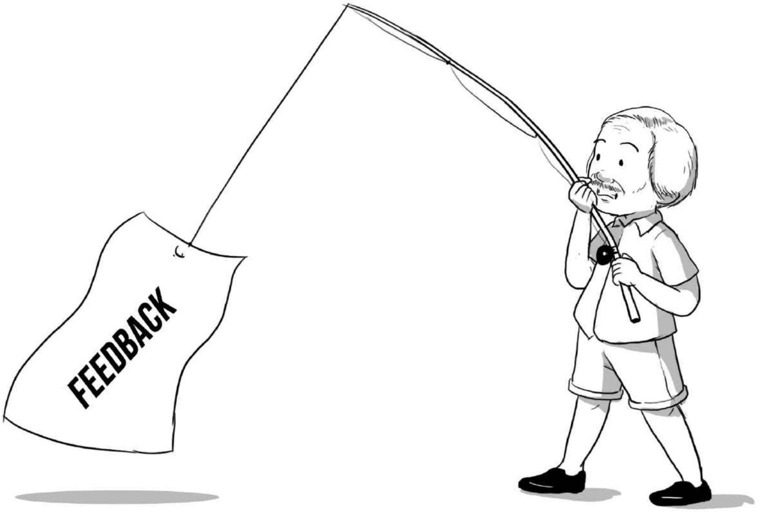
Kedua hal tersebut tentunya tidak dicapai dalam waktu singkat, juga tidak tecipta begitu saja. Saat masih mempimpin perusahaannya, Bob membuka diri dan tak pernah segan menerima umpan balik konstruktif dari pegawainya.

Bob menyadari, bahwa semakin tinggi posisi seseorang dalam perusahaan, semakin kecil kemungkinan ia akan menerima umpan balik konstruktif mengenai ide-ide, kinerja, atau strategi. Sebab tidak ada pegawai yang ingin menyinggung atasannya, bukan? Padahal tanpa masukan, kinerja seorang akan menurun. Ia mungkin menjadi terisolasi, dan kehilangan peluang mendengar ide-ide baru. Memberi umpan balik menjadi lebih sulit dilakukan karyawan jika Anda bersikap tertutup.

Banyak karyawan yang menahan diri dari memberi *feedback* pada atasannya. Kebanyakan dari mereka beralasan bahwa orang-orang dengan kekuasaan formal dapat mempengaruhi nasibnya dalam banyak cara. Mereka khawatir tidak mendapat promosi atau bahkan dipecat. Semakin senior seseorang, semakin besar kemungkinan ia memicu rasa takut ini. Apalagi jika karyawan tahu bahwa atasannnya sulit menerima umpan balik negatif.

Sebagai pimpinan perusahaan, Bob tidak pernah minta dihormati dengan cara menciptakan rasa takut atau tidak nyaman bagi karyawan. Ia bahkan selalu mendorong mereka memberi masukan agar ia dan perusahaannya dapat maju dan berkembang.

Sebagai pebisnis, Anda bisa meniru cara Bob mengatur situasi sehingga orang merasa nyaman. Anda harus mengubah ketakutan anak buah dengan senantiasa bersikap terbuka. Katakan pada anak buah bahwa Anda tahu semua orang pernah berbuat kesalahan, termasuk Anda sendiri. Oleh karena itu mereka harus saling memberi tahu kesalahan masing-masing tanpa merasa malu atau terancam. Jelaskan bahwa Anda perlu umpan balik dari mereka untuk terus belajar.



Pada saat yang sama, Anda harus memahami betapa sulitnya untuk mendengar umpan balik, terutama umpan balik negatif. Manusia sering merasa tertekan ketika orang lain mengkritik, tidak peduli seberapa senior posisi Anda di perusahaan. Namun, Anda tidak bisa membiarkan kecemasan tersebut menghambat Anda. Cobalah lebih terbuka dengan umpan balik atau *feedback*.

Minta Umpan Balik Terus-Menerus

Mintalah umpan balik secara teratur, bukan hanya pada waktu rapat. Anda harus menjadi orang yang secara aktif mengumpulkan dan meminta informasi sepanjang waktu.

Anda dapat mengatakan pada anak buah, misalnya "Saya tahu bahwa ada tujuan yang kita tetapkan bersama-sama. Apa yang bisa saya lakukan untuk membantu Anda mencapai tujuan tersebut?" atau semacamnya. Sebaiknya Anda tidak berharap anak buah akan langsung memberikan *feedback*-nya setelah Anda bertanya. Perlu waktu agar

informasi mengalir dan Anda dapat mengajukan pertanyaan yang lebih tajam.

Contoh Konkret

Berikan contoh konkret pada karyawan bagaimana memberikan umpan balik. Lakukan dengan cara yang sama seperti yang Anda ingin mereka lakukan pada Anda. Ajari juga cara menerima *feedback* yang benar.

Ketika anak buah memberitahu bahwa Anda tidak cukup efisien dalam mendelegasikan tugas-tugas, tindaklanjuti dengan meminta contoh. Hal ini membantu Anda memahami umpan balik mereka dan memastikan bahwa apa yang Anda dengar sudah tepat. Karyawan yang bisa memberikan *feedback* disertai banyak contoh konkret atau angka-angka, kemungkinan ia bicara jujur sangat tinggi.

Membaca Yang Tersirat

Tentu saja, Anda mungkin tidak setiap kali mendapatkan umpan balik yang jujur. Walaupun demikian, tugas Anda untuk mencari tahu apa kesulitan anak buah yang mencoba untuk membantu Anda mengidentifikasi permasalahan.

Anda mungkin perlu melakukan *cross-check* antara beberapa poin umpan balik. Misalnya, dengan menanyakan pertanyaan yang sama pada lima atau enam karyawan lain. Anda sebaiknya mencoba untuk mengumpulkan data sehingga Anda dapat menyusun potongan-potongan *feedback* dengan tepat. Hal tersebut juga membantu Anda mengetahui apakah ada kesenjangan dan inkonsistensi

dari feedback yang dilemparkan pada Anda dan apa tindaklanjutnya.

- ## Hargai Umpan Balik

Jika ada anak buah yang cukup berani memberikan *feedback*, hargai hal tersebut. Orang-orang tidak senang mengetahui bahwa masukkannya dianggap tidak berguna. Anda harus benar-benar berterima kasih kepada mereka yang melakukan hal itu, dan jadikan ia sebagai contoh bagi karyawan lainnya. Tunjukkan pada semua orang bahwa Anda mampu menerima umpan balik dengan baik dan hal itu dapat mengubah perilaku Anda. Contoh-contoh yang Anda tunjukkan tersebut akan menular dan mendorong lebih banyak orang untuk memberikan umpan balik yang konstruktif.

- ## Cari Orang yang Terpercaya

Barangkali Anda menduga bahwa anak buah tidak berani berkata terus terang, atau umpan balik dilakukan hanya untuk menyenangkan Anda. Dalam situasi ini, cari satu atau dua orang yang bisa Anda percayai untuk mengatakan yang sebenarnya. Bisa jadi seseorang dalam tim, rekan, atau mentor. Siapa pun itu, pastikan ia memiliki akses ke data yang tepat dan mampu berbicara dengan orang-orang yang berinteraksi dengan Anda setiap hari.

- ## Mulai dengan Anonim

Beberapa orang memiliki sifat malu, sungkan atau sulit terbuka. Salah satu cara untuk mendapatkan *feedback* dari orang-orang seperti ini adalah dengan memberi peluang pada mereka untuk memberikan umpan balik secara

anonim, dan kemudian menanggapinya. Secara berangsur-angsur, anak buah yang melihat bahwa Anda terbuka terhadap kritik, ia akan lebih nyaman memberitahu Anda langsung. Banyak orang merasa lebih nyaman memberikan umpan balik secara langsung ketika tahu ia dianggap serius.

The Do's:

» Selalu ucapkan terima kasih dan jelaskan bagaimana Anda akan menindaklanjuti atau menanggapi umpan balik yang mereka berikan.

» Perhatikan beberapa orang yang yakin dapat memberitahu Anda tentang apa yang benar-benar dipikirkan orang lain tentang kinerja dan ide-ide Anda.

» Jika Anda merasa orang tidak sulit terbuka, mulai dengan mengumpulkan umpan balik anonim untuk menunjukkan bahwa Anda bersedia menerima kritik.

The Dont's:

Menunggu waktu rapat untuk meminta masukan.

Berasumsi bahwa Anda akan mendapatkan 100% umpan balik yang jujur.

Bergantung pada satu sumber, tidak mencari pendapat dari pihak-pihak lain yang terkait.

GELAS PENUH TIDAK BISA DIISI

> Setiap bertemu dengan orang baru, saya selalu mengosongkan gelas saya terlebih dahulu.
>
> —Bob Sadino

Dalam berbagai kesempatan, Bob Sadino tak takut mengucapkan kata goblok, bahkan di depan akademisi dan pebisnis sekalipun. Ia berani menggoblokkan orang lain, sebab ia sendiri sudah goblok. "Saya selalu menggoblokkan diri terlebih dahulu sebelum menggoblokkan orang lain." Jelas Bob.

Sepemikiran dengan Bob, pendiri perusahaan Apple Inc, Steve Jobs juga memiliki filosofi yang mendunia, yakni "Stay foolish, stay hungry. Tetaplah bodoh, tetaplah lapar (akan pengetahuan)"

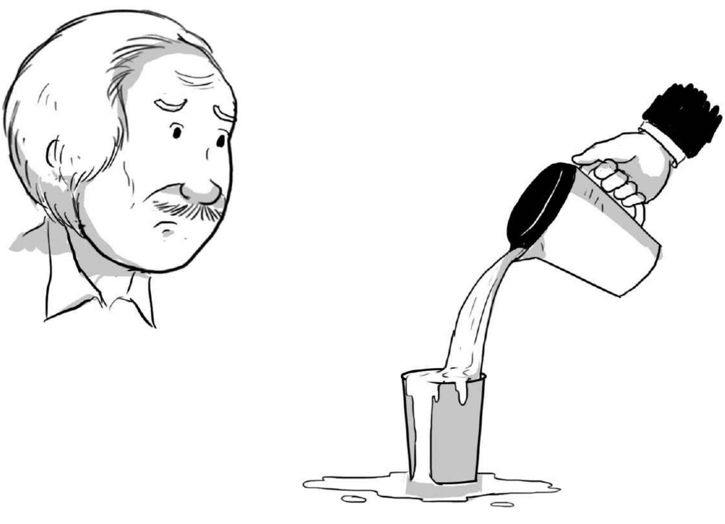
Mengapa dua orang yang tak pernah bertemu ini memiliki pemikiran serupa? Keduanya memiliki pandangan analogis bahwa jika sebuah gelas sudah terisi penuh, maka tidak bisa lagi diisi. Agar dapat diisi, gelas tersebut harus dikosongkan.

Kegoblokkan pebisnis memiliki pengaruh besar pada keberhasilan profesional karyawannya. Ia juga mempengaruhi kemampuan anak buah untuk menikmati pekerjaannya. Seorang atasan yang berperilaku keras kepala, sok pintar, tidak mau belajar, tidak mau mengosongkan gelas serta kerap menutup telinga pada *feedback* atau saran dapat menjadi hambatan bagi keberhasilan anak buah. Selain itu, ia juga dapat menjadi sumber rasa frustrasi yang luar biasa.

Lebih merepotkan lagi jika pemilik bisnis tersebut senang bersikap merendahkan atau kasar kepada orang-orang yang bekerja bersamanya. Perilaku tersebut menciptakan lingkungan yang sulit dan menghambat produktivitas serta kreativitas. Seorang pebisnis yang *cuek* dapat sangat meracuni lingkungan kerja dan membuat anak buah menjadi demotivasi.

Bob menyayangkan jika ada atasan yang tidak pernah mau belajar dari kesalahan, dan tidak mau berubah. Nyatanya memang ada pebisnis yang *ignorant* dan selalu bersikap negatif dalam segala hal. Ia bahkan bersikap negatif pada hal-hal paling positif sekalipun, seolah-olah tidak ada hal di dunia ini yang dapat membuatnya bahagia.

Pebisnis yang ignorant seperti ini juga berperilaku kurang menyenangkan di tempat kerja. Ia senang membicarakan anak buah di belakang atau menyebar gosip. Bahkan jika ia



mengatakan hal-hal baik mengenai seseorang, biasanya ada maksud tersembunyi di belakangnya. Ia juga senang membentak, mendamprat dan menggunakan kata-kata kurang sopan ketika meluapkan kemarahannya.

Padahal sebuah pekerjaan akan menjadi lebih menyenangkan jika atasan bersikap sebagaimana mestinya. Sebaliknya, pekerjaan idaman bisa berubah menjadi neraka apabila atasan bersikap sulit. Seorang atasan bisa menjadi sumber masalah dalam berbagai hal, tapi ia juga bisa menjadi inspirasi bagi semua anak buahnya untuk maju dan berkembang, bersama-sama mencapai tujuan.

Berikut adalah beberapa ciri seorang pebisnis yang ignorant:

» **Kasar.** Pebisnis yang ignorant umumnya bersikap kasar, semena-mena dan tidak peka terhadap perasaan orang-orang di sekitarnya. Penghinaan dan hukuman di depan umum baisa dilakukan oleh atasan jenis ini.

» **Negatif.** Beberapa pebisnis *ignorant* senang bicara negatif mengenai seseorang dan segala sesuatu di sekliling-nya. Mereka cenderung mengkritik bawahan, dan juga atasannya. Mereka akan menunjukkan sisi buruk dari kebijakan perusahaan baru bahkan saat mereka mencoba untuk menerapkannya. Perilaku seperti ini bisa memicu demoralisasi karyawan.

» **Tidak Mampu dan Malas.** Seorang atasan menerima *feedback* dan saran untuk mengubah perilakunya. Setelah beberapa bulan, tidak ada perubahan. Pebisnis seperti ini

mungkin memiiki sifat malas, tidak pedulian atau tidak dapat memenuhi tuntutan posisinya.

» **Mau Menang Sendiri.** Pebisnis *ignorant* terdorong oleh sifat mau menang sendiri. Ia bisa saja mencuri ide dari bawahannya, atau melakukan apa pun yang mereka pikir bisa membuat dirinya terlihat baik.

Sebagai pemimpin perusahaan, Anda lah yang bekerja untuk karyawan, bukan sebaliknya. Dalam rangka menciptakan perubahan, Anda harus dapat mempengaruhi orang lain dan mendorong kesuksesannya. Bersikap *ignorant*, tidak mau belajar dan tidak mau berubah hanya akan menurunkan keterampilan kepemimpinan Anda, menghilangkan kekaguman, rasa hormat dan kepercayaan karyawan. Bagaimana caranya agar Anda disegani para pegawai Anda?

Gunakan Postur Tubuh yang Baik

Percaya atau tidak, pose, postur dan cara Anda menangani gestur mempengaruhi bagaimana orang lain memandang Anda dan bagaimana Anda melihat diri sendiri. Orang yang sadar dengan cara memposisikan tubuh dan semua bagian yang bergerak, dapat meningkatkan peluang keberhasilannya.

Berikan Sentuhan Pribadi

Ketika bisnis bertumbuh dan berkembang, Anda mungkin merasa lebih mudah untuk mendelegasikan hampir semua tanggung jawab pada direksi perusahaan dan wakil presiden. Akan tetapi satu hal yang harus selalu dijaga (tidak peduli seberapa besar perusahaan Anda) adalah sentuhan pribadi.

Gunakan *soft skill* Anda bahkan dengan sebagian besar karyawan *entry-level* dan biarkan semua orang, dari level bawah hingga level atas, tahu bahwa perusahaan menghargai para karyawannya.

- **Bersikaplah Realistis**

Deadline dan tujuan perusahaan yang digencarkan barangkali dapat menjadi motivasi beberapa pegawai, namun bagi lainnya hal tersebut benar-benar dapat membahayakan produktivitas, kebahagiaan dan kesehatan mereka.

Tekanan yang tidak semestinya menimbulkan kecemasan dan menciptakan garis batas antara kegagalan dan keberhasilan. Ketika Anda dapat mendidik para pegawai Anda untuk berempati terhadap orang lain manusia, waktu dan keterbatasan sumber daya, Anda akan pegawai yang termotivasi ingin sukses.

- **Ajarkan dengan Contoh**

Karyawan menganggap atasan sebagai orang yang lebih berpengalaman. Di mata mereka, dibutuhkan jenis atasan tertentu untuk dapat memenuhi sebagian tugas dalam perusahaan serta menguasai beberapa keterampilan.

Ini artinya, seorang pemimpin perusahaan benar-benar dapat menghargai orang lain ketika dia menunjukkan cara-cara lebih baik dalam pekerjaan yang dapat dilakukan karyawan. Tidak ada yang terkesan dengan individu yang hanya tahu bagaimana mendelegasikan tugas. Namun, mereka setia kepada atasan yang juga tahu bagaimana melakukan pekerjaan tersebut.

- **Membumi**

  Seorang pebisnis yang sukses bukanlah mereka yang ditakuti anak buahnya. Sebaliknya, mereka adalah orang yang mudah didekati dan membumi. Seperti Bob Sadino, pengusaha seperti ini berkomitmen untuk bekerja demi kepentingan terbaik dari perusahaan mereka.

GAGAL JUSTRU PEMICU PRODUKTIVITAS

> Keberhasilan itu adalah sebuah titik kecil yang berada di puncak gunung kegagalan. Maka kalau mau sukses, carilah kegagalan sebanyak-banyaknya.
>
> —Bob Sadino

Pernahkah Anda mendengar ada orang yang menyuruh orang lain gagal dalam bisnis? Jika belum, maka Anda belum mengenal Bob Sadino yang sebenarnya. Pria ini tak pernah ragu mengajak pebisnis lain untuk gagal. Prinsipnya semakin banyak kegagalan yang dialami seseorang, semakin ia akan terpacu untuk menjadi produktif dan sukses.

Pebisnis yang produktif menjadi jantung bagi setiap perusahaan, dan dapat meningkatkan *branding*. Jika produktivitas berkembang dengan baik, pelanggan akan tertarik berbisnis dengan Anda. Hal tersebut juga merupakan penggerak utama di balik produktivitas karyawan. Kemampuan *business owner* membina lingkungan kerja yang menyenangkan akan

membantu mempertahankan para karyawan agar terus bekerja bagi perusahaannya.

Seorang karyawan menghabiskan sekitar 8 jam sehari di tempat kerja, itu lebih lama dari waktu tidur malam yang rata-rata hanya 6-7 jam. Faktanya adalah kita menghabiskan lebih banyak waktu dengan rekan kerja daripada dengan keluarga. Oleh karena itu, atasan dan rekan kerja memiliki kesempatan untuk mempengaruhi suasana hati kita setiap hari. Seorang pegawai yang termotivasi menciptakan lingkungan positif di tempat kerja. Sebaliknya karyawan yang tidak termotivasi memberikan dampak demoralisasi.

Apabila Anda sebagai pemilik bisnis tidak berusaha menciptakan iklim atau budaya kerja yang mendorong produktivitas anak buah, maka Anda tidak peka apabila ada anak buah



yang tidak produktif. Anda juga tidak memberi motivasi karyawan untuk menjadi anggota tim yang produktif.

Menunjukkan apresiasi bahwa pekerjaan karyawan memberikan kontribusi bagi keberhasilan perusahaan akan meningkatkan keterlibatan karyawan. Anda tidak harus memberikan fasilitas dan makanan gratis setiap hari (seperti yang dilakukan perusahaan besar, Facebook) sebab ada banyak cara sederhana untuk membuat perubahan, antara lain:

- **Kenali Mereka**

  Luangkan waktu untuk mengenal karyawan Anda secara pribadi. Ini penting agar Anda bisa menilai, kemampuan, tujuan, tantangan dan aspirasi mereka. Dengan mengenal anak buah lebih dalam, Anda dapat menemukan keterampilan dan kemampuan yang belum tereksplorasi. Bagaimana pun juga, setiap orang akan merasa lebih baik jika dipahami dan dihargai.

- **Kenali Motivasi Mereka**

  Motivasi seseorang dalam bekerja adalah faktor yang sangat besar dan mempengaruhi performa kerja. Seorang mahasiswa yang bekerja di siang hari dan pergi ke kampus di malam hari memiliki motivasi kerja yang berbeda dibandingkan seorang single mom yang harus memberi makan dua anak. Memahami motivasi kerja karyawan memungkinkan Anda untuk menciptakan sistem pendukung yang baik, menguntungkan dan memotivasi setiap karyawan.

- **Latih, Latih, dan Latih**

  Tidak ada yang lebih buruk daripada tidak tahu apa yang harus dilakukan. Kita merasa seperti tersesat, bingung,

dan frustrasi pada waktu yang sama. Seorang karyawan dapat menjadi jauh lebih produktif ketika ia tahu persis apa sebenarnya yang diharapkan darinya. Leader harus memberi anak buah pelatihan untuk melakukan tugas-tugasnya. Pelatihan memberikan keyakinan dan kepercayaan diri, yang pada akhirnya mengarah kepada produktivitas.

- **Buat Keputusan Sebagai Final**

Karyawan memiliki banyak ide, pendapat dan saran, tapi keputusan akhir harus selalu datang dari atasan. Dengarkan pendapat dan saran dari karyawan sebelum membuat keputusan final akan menunjukkan kepada mereka bahwa mereka adalah bagian dari tim. Hal tersebut akan memberi mereka perasaan terlibat, bahwa mereka memiliki kontribusi kepada perusahaan. Semakin mereka merasa bahwa suara mereka didengar, semakin tinggi kontribusi yang akan mereka berikan.

- **Karyawan Juga Manusia**

Karyawan memiliki kehidupan di luar tempat kerja, dan hal tersebut seringkali harus diprioritaskan. Karyawan Anda mungkin seorang *single mom* yang tidak memiliki babysitter. Karyawan Anda yang bekerja sambil kuliah juga mungkin harus menghadiri sidang kelulusan. Hormati dan pahami kehidupan karyawan di luar tempat kerja. Dengan demikian, Anda akan memiliki seorang pekerja yang menghargai Anda dan lebih produktif.

- **Fasilitasi dengan Peralatan yang Tepat**

Pastikan bahwa peralatan sehari-hari di kantor berfungsi! Tidak ada yang lebih menjengkelkan dari laporan bahwa

karyawan tidak bisa menyelesaikan tugas-tugasnya karena komputer rusak. Jangan memberi mereka alasan apapun untuk tidak produktif.

- **Jadilah Teladan**

  Ketika bawahan melihat atasan bekerja, mereka juga akan bekerja. Ketika melihat atasan santai-santai, karyawan akan melakukan hal yang sama. Perilaku anak buah selalu mencerminkan perilaku atasannya.

- **Tidak Ada Karyawan Favorit**

  Tidak ada yang lebih menjengkelkan bagi karyawan daripada melihat mereka tidak diperlakukan secara sama. Atasan yang memiliki anak buah-anak buah "favorit" dapat membuat mereka yang "tidak favorit" menjadi demotivasi. Hal ini tentu saja sangat berpengaruh pada produktivitas.

- **Peluang Pengembangan Karier**

  Tawarkan peluang di tempat kerja bagi anak buah untuk tumbuh. Ada banyak cara manfaatkan potensi mereka, mulai dari pembinaan, workshop keterampilan, kursus, mentoring, meningkatkan tanggung jawab dan lain-lain. Intinya, selalu dorong mereka untuk meningkatkan diri.

- **Jelas Sejak Awal**

  Berkomunikasi dengan jelas, seawal mungkin dan sesering mungkin. Buatlah ekspektasi Anda jelas bagi mereka. Jika memungkinkan, berikan informasi mengenai seluruh bisnis, dan khususnya tentang apa saja yang mempengaruhi pekerjaan mereka. Jika Anda mengharapkan kejujur-

an dan keterbukaan dari mereka, berkomunikasilah secara jelas dengan mereka.

Anda Adalah Arsitek

Komunikasikan visi yang jelas ke arah mana Anda ingin tim bergerak. Bicarakan bagaimana cara untuk sampai ke sana, dan minta mereka bekerja sama dan berpartisipasi. Perkenalkan peluang untuk memecahkan masalah bersama-sama. Dorong pengambilan risiko, dan akui kegagalan. Sebagai leader, berikan anak buah ruang untuk berpikir dan berkontribusi. Setelah itu Anda bisa melangkah keluar dan membiarkan mereka melakukan dengan caranya.

GOAL ORIENTED

Dianggap gila sudah biasa bagi Bob. Ia tak pernah tersinggung dengan label yang disematkan akibat berbagai langkah dan pemikirannya yang *nyeleneh* atau keluar dari pakem. Setelah mencapai kesuksesan, orang-orang pun mengakui bahwa kegilaan Bob lah yang membawanya sampai ke level tertinggi usahanya.

> Banyak orang bilang saya gila, hingga akhirnya mereka dapat melihat kesuksesan saya karena hasil kegilaan saya.
>
> —Bob Sadino

Tak banyak orang yang memiliki keberuntungan bisa bekerja dengan 'pebisnis gila' semacam Bob. Kebanyakan justru

mendapat atasan yang kaku, angkuh dan tidak mau mendengarkan. Dan tidak semua pemilik bisnis menyadari bahwa mereka berperilaku buruk pada bawahan atau koleganya.

Suka tidak suka, atasan memiliki kemampuan intimidasi, sebab mereka mengendalikan kedudukan Anda dalam beragam cara. Seorang atasan memiliki pengaruh amat besar pada peran anak buah, dan bisa saja menempatkan Anda pada situasi yang sulit. Atasan memiliki *power* di atas anak buah, dan jika mereka juga memiliki perilaku suka "memplonco" maka habislah anak buahnya.

Banyak karyawan yang beruntung mendapatkan atasan yang tepat seperti Bob, tapi tidak sedikit yang harus berurusan dengan atasan berperilaku buruk. Sebagai atasan, Anda adalah kepala organisasi, manajer dari tim kerja. Anda memiliki orang-orang yang melakukan tugas dan berkontribusi pada tujuan perusahaan. Banyak karyawan hebat dan produktif pada akhirnya memilih untuk tidak meninggalkan perusahaan, melainkan meninggalkan atasannya.

Ketika seorang atasan terlalu fokus dan sangat *goal-oriented*, mereka seringkali tidak menyadari bahwa mereka sudah melewati batas dalam memperlakukan kolega atau anak buahnya. Anda bersikap intimidatif, banyak menuntut, dan memarahi habis-habisan anak buah yang gagal dalam tugasnya. Ketegangan semacam ini membuat lingkungan kerja tidak produktif sebab karyawan terus menerus demotivasi.

Bob Sadino senantiasa menyeimbangkan antara figurnya sebagai pemimpin dan sebagai seseorang yang mampu menciptakan hubungan baik dengan "anak-anaknya". Bagaimana pun juga, lingkungan kerja sebaiknya dipenuhi aura positif se-

hingga orang-orang di dalamnya dapat menikmati pekerjaannya masing-masing.

Bob memperlakukan setiap orang dengan tingkat rasa hormat yang sama. Membuat orang merasa dihargai akan menjadi salah satu *reward* terbesar yang bisa ia berikan sebagai atasan. Selain itu, hal tersebut dapat meningkatkan sisi sosial dari perusahaan.

Lantas bagaimana ciri-ciri pebisnis yang suka "memplonco" karyawannya?

Sindrom *Superiority Complex*

Beberapa pebisnis senang membentak dan seringkali mencari peluang untuk bisa mendamprat bawahannya. Orang seperti ini mungkin menderita sindrom *superiority complex*, ia yakin semua orang itu salah. Ia tak suka mencari tahu alasan di belakang sebuah masalah, sebaliknya ia sudah mengomel sebelum permasalahannya jelas. Ia merasa dengan memarahi bawahannya, ia sudah mencegah masalah terjadi lagi.

Ciri khas dari pebisnis dengan sindrom ini adalah penampilannya yang tidak tenang. Tidak hanya terlihat dari cara berjalannya, tapi juga cara duduknya. Jika mengintip ke ruang kerjanya, kita akan melihat dia selalu mengubah-ubah posisi duduk di kursinya. Bahkan sebelum ia berkata apapun, ia membuat kita gugup dan cemas mengenai apa yang hendak dikatakannya.

Menunjukkan Kekuasaan

Pebisnis seperti ini bangga sekali menunjukkan kekuasaan dan powernya, tidak hanya di tempat kerja, tapi juga di

rumah. Orang semacam ini biasanya yakin bahwa atasan merupakan profesi terbaik di dunia dan bawahan harus selalu tunduk padanya.

Pebisnis jenis ini jelas-jelas posesif dengan kedudukannya dan ingin memberikan kesan bahwa ia selalu bisa mengendalikan situasi, bahkan jika pada kenyataannya ia tidak mampu. Ia *insecure* dan sibuk mencoba mengontrol orang lain sehingga saat anak buahnya melakukan kesalahan, ia tetap berpura-pura tidak melihatnya atau menegurnya.

Lepas Tanggung Jawab

Atasan seperti ini memberikan kesan ia "dilemparkan" ke posisi yang tidak disukainya. Biasanya atasan semacam ini adalah karyawan yang dipromosikan tanpa kualitas yang relevan. Ia adalah orang yang terpaksa dipilih oleh manajemen karena tidak ada pilihan lain.

Ciri-ciri atasan jenis ini terlihat dari cara bicaranya pada rapat-rapat kantor. Ia mungkin senang menunjukkan prestasi-prestasinya di dalam rapat, dan sisanya hanya membicarkan omong kosong. Ia memiliki performa kuat namun kurang keterampilan manajemen.

Suka Mengintimidasi

Pebisnis yang suka mengintimidasi bersikap tidak masuk akal, agresif dan selalu memerintah. Ego-nya yang kuat terus ditunjukkan pada anak buah. Rasanya ia seperti sedang berperan sebagai pimpinan mafia kriminal ketimbang sebagai *leader* sebuah perusahaan.

Di satu sisi, dia mengancam anak buah dan di sisi lain dia tidak melakukan apapun karena merasa *insecure*. Ia tidak ingin kehilangan pengaruh atas bawahannya. Ia yakin bahwa intimidasi akan mengurangi ketergantungan pada anak buah. Itu mengapa ia kadang-kadang seperti mencari kesalahan pegawainya.

Unggul dan Memengaruhi

Idealnya, tipe pebisnis semacam ini dapat menjalankan perusahaan dengan baik. Ia seharusnya dapat menangani manajemen dan juga anak buah secara efisien. Perusahaan menyukai orang seperti ini karena mereka memiliki aura positif akan dirinya. Hal tersebut membuat perusahaan yakin ia dapat memproduksi hasil bagus, bahkan di tengah-tengah krisis.

Pebisnis jenis ini tidak berperilaku buruk pada karyawan, tapi kejam dalam bisnis. Benar bahwa tidak semua pebisnis berpengaruh dapat menginspirasi, namun mereka memiliki cara (tepatnya, muslihat) untuk membuat orang lain bekerja di luar batas kemampuan. Ia berpengaruh sangat profesional dan berharap karyawannya bersikap seusai standarnya.

Berdayakan, Bukan Memplonco

Seorang pebisnis diharapkan dapat mendorong kerja sama dalam perusahannya. Ini adalah keterampilan bisnis yang penting. Membangun sebuah tim merupakan upaya melibatkan orang-orang yang tepat, dan bukan sekedar menempatkan beberapa orang dalam satu tim. Kembangkan kerja sama tim yang efektif dan Anda akan menginspirasi produktivitas, kualitas dan loyalitas karyawan.

» **Berbagi visi**. Jelaskan rencana jangka panjang perusahaan dan perkuat hal tersebut secara berkala. Orang-orang sering menjadi begitu terfokus pada masalah dan tugas-tugas rutin sesaat sehingga melupakan gambaran besar. Analoginya, ketika beberapa anggota tim berkonsentrasi untuk memadamkan api, orang lain dapat mendedikasikan lebih banyak waktu untuk memikirkan antisipasinya di masa depan.

» **Tentukan peran**. Buat ikhtisar dari tanggung jawab semua orang dalam tim. Ini sangat penting untuk kesuksesan tim. Memahami tugas dan tenggat waktu mereka masing-masing membantu anak buah bekerja sama. Dorong tim untuk menentukan pembagian kerja sendiri. Mereka dapat lebih bertanggung jawab jika berada dalam arahan.

» **Tetapkan tujuan**. Anggota tim perlu mengembangkan tujuan individu dan kelompok. Dorong mereka untuk menetapkan tujuan jangka pendek yang terukur dan bisa dicapai, Begitu pula dengan tujuan jangka panjang.

» **Sampaikan informasi**. Rumor menguras produktivitas dan moral. Dapatkan respek dari tim Anda dan percayai keterbukaan dan kejujuran. Bagikan informasi sebanyak yang Anda bisa dan update sesegera mungkin.

» **Membangun kepercayaan.** Leader harus dapat dipercaya dan diandalkan. Tepati kata-kata Anda. Misalnya Jika Anda menjanjikan hari libur saat tim penjualan memenuhi target, tindaklanjuti hal tersebut. Perlakukan semua anggota tim secara konsisten dan adil dan tidak bermain favorit.

» **Dengarkan**. Terbuka pada ide-ide orang lain, terutama yang dipresentasikan dalam acara sumbang saran formal atau dalam sesi *brainstorming*. Benar-benar pertimbangkan semua saran dan tanggapi yang sesuai. Banyak perusahaan menghabiskan jutaan rupiah menyewa konsultan tanpa terlebih dahulu meminta karyawan memberikan saran akan peningkatan produktivitas, peningkatan layanan atau lini produk baru.

PERLAKUKAN SETIAP ORANG DENGAN BAIK

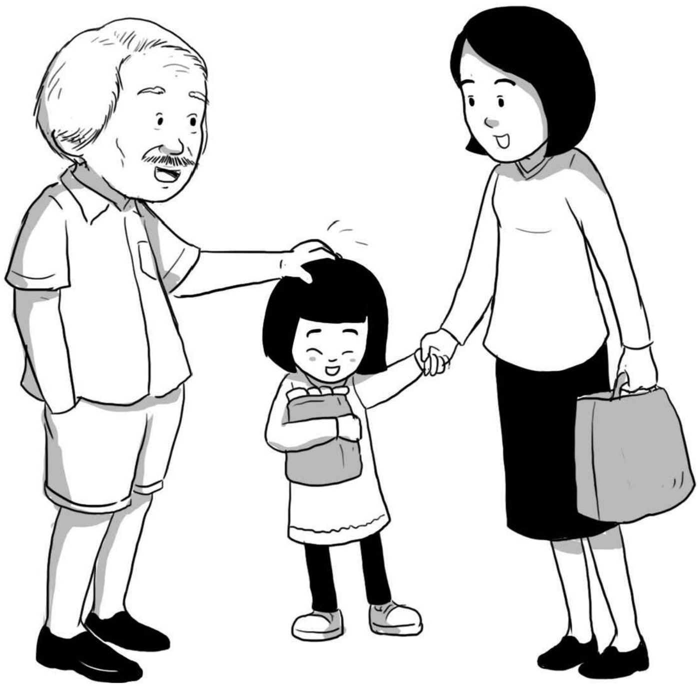
> Kepada siapapun kita bicara, entah kenal atau tidak, baik keluarga maupun rekan bisnis, perlakukan mereka layaknya pelanggan.
>
> —Bob Sadino

Semua orang tahu betapa piawainya Bob bersosialisasi. Kawan dan rekannya tidak hanya sebatas golongan tertentu. Ia tak canggung berhadapan dengan pejabat, tak khawatir bicara di depan para lulusan perguruan tinggi meski ia hanya lulusan SMA, juga tak pernah sungkan atau risi ngobrol dengan para tukang becak atau penjaja makanan yang notabene kelas bawah.

Sejak muda, Bob memang tak pernah pilih-pilih teman. Semua orang diajaknya berkawan. Entah dia dari etnis, agama atau kelas ekonomi berbeda, bagi Bob semua orang adalah sama. Sikap ini pun diterapkan saat berhadapan dengan karyawan, rekan bisnis dan pelanggan.

Khusus kepada orang-orang yang bekerja padanya, atau pada mereka yang belajar bisnis, Bob menyampaikan bhawa salah satu bagian esensial dari *leadership* adalah kemampuan memberikan evaluasi untuk memperbaiki standar kerja anak buah.

Evaluasi ini juga bertujuan mendorong hasil kerja efektif di masa berikutnya. Umpan balik tidak cukup hanya dengan mengatakan “Kerja Anda belum cukup baik”, “Ini daftar kesa-



lahan Anda dan ini cara memperbaikinya," atau bahkan jika sedang frustasi sebagai atasan mungkin akan mengatakan sesuatu yang kasar seperti "Kerja Anda benar-benar payah."

Masih banyak manajer yang menganggap penilaian kinerja karyawan bukan hal penting. Ketika diminta membuat penilaian kinerja tahunan, ia tidak memiliki data. Akhirnya ia membuat review asal-asalan.

Padahal evaluasi penilaian harus dilakukan secara disiplin dan disesuaikan dengan setiap individu. Kritik dan masukan tersebut harus dirancang agar mendukung pengembangan karir karyawan. Alih-alih melihat ke belakang, evaluasi pe-

nilaian harus berorientasi ke masa depan. Dengan demikian keterampilan individu terbangun dan tim lebih terarah dalam mencapai hasil dan tujuan.

Bob menguasai seni memberi *feedback* yang bermakna dan efektif. Memang tidak selalu mudah untuk menjadi pemberi masukan atau kritik, akan tetapi hal itu salah satu tanggung jawab menjadi atasan.

Perlu diingat bahwa umpan balik tidak harus berlaku satu arah, dari atas ke bawah. Evaluasi kinerja seharusnya menyediakan forum bagi karyawan untuk membicarakan harapan mereka tentang perusahaan. Memang mungkin terasa canggung bagi kedua belah pihak, namun Anda dapat mengetahui dengan jelas bagaimana cara meningkatkan efektivitas dan kepuasan kerja karyawan. Anda juga bisa tahu metode kepemimpinan yang Anda terapkan menyulitkan mereka atau tidak.

Mulailah dengan Hal Positif

Selalu ada hal positif yang dapat Anda temukan dari pegawai Anda, bahkan saat ia melakukan kesalahan sekalipun. Jangan memarahi atau menyalahkan, sebaliknya beri pemahaman yang tulus dan jujur. Ketika Anda meminta seseorang untuk berubah, mulailah dengan cara yang positif agar hasilnya juga positif.

Buat Kesalahan Mudah Diperbaiki

Jika Anda hanya menyalahkan karyawan dan menyuruhnya memperbaiki kesalahan itu tanpa mengarahkannya, maka ia akan langsung demotivasi. Jadi, beri mereka motivasi untuk memperbaiki kesalahan, dan buat mereka

tahu bahwa Anda selalu bersedia memberi saran jika dibutuhkan agar ia terhindar dari kesalahan-kesalahan di masa depan.

- **Pujilah Progres, Sekecil Apapun**

  Puji karyawan dengan memberikan *feedback* yang spesifik mengenai pekerjaan mereka. Misalnya, jangan hanya mengatakan "Terima kasih Anda sudah bekerja keras mengerjakan laporan ini." Buat lebih spesifik, misalnya "Terima kasih karena melihat kesalahan ketik yang terjadi pada paragraf ketiga dari laporan ini, jika tidak, akan ada masalah besar dalam rapat nanti."

- **Fokus Pada Situasi, Bukan Orangnya**

  Ubah kalimat Anda ketika mengkritik seseorang. Misalnya mengganti "Anda selalu terlambat memasukkan laporan" dengan "Laporan itu terlambat masuk" atau "Rencana ini harus diperbaiki," dan bukan "Rencana yang Anda susun ini kacau balau."

  Intinya, jangan menggunakan kata-kata yang dapat dianggap sebagai serangan pribadi. Komentar seperti "Saya tidak suka dan bosan..." atau "Anda begitu bodoh dan malas." lebih bersifat sebagai tuduhan ketimbang kritikan.

- **Mengkritik, Bukan Menyerang**

  Gunakan kalimat pasif, bukan kalimat aktif. Kalimat pasif menggeser perhatian pada masalahnya, bukan orang yang melakukannya. Daripada terus mengatakan tentang betapa buruknya masalah tersebut, jelaskan bagaimana masalah tersebut mempengaruhi Anda.

- **Spesifik dengan Tanggapan Anda**

  Semakin spesifik *feedback* atau kritikan yang Anda berikan, semakin cepat ditindaklanjuti oleh anak buah. Kritik yang samar-samar hanya akan membingungkan penerimanya. Contoh kritik yang samar, misalnya "Laporannya sudah bagus, tapi kelihatannya masih kurang. Mungkin masih bisa diperbaiki di sana sini."

  Sedangkan kritik atau masukan yang spesifik, misalnya "Laporannya sudah baik, tetapi ada beberapa hal yang bisa ditingkatkan, pertama formatnya dan kedua rekomendasi akhir."

- **Komentari Hal-Hal yang Dapat Ditindaklanjuti**

  Inti dari memberikan kritik atau *feedbcak* adalah untuk membantu orang lain meningkatkan diri. Oleh karena itu, fokuskan kritik Anda pada hal-hal yang dapat dilakukan anak buah daripada hal-hal yang berada di luar kendalinya. Dalam konteks ini, Anda harus memiliki empati. Artinya Anda harus dapat memahami situasi dan tujuan seseorang sebelum mengktirik mereka.

- **Berikan Saran untuk Memperbaiki Diri**

  Sebuah kritik dapat lebih membangun apabila disertai saran-saran tentang apa yang dapat lakukan untuk meningkatkan diri. Setiap orang memiliki perspektif masing-masing, yang berarti setiap kritik dapat diterjemahkan dengan cara yang berbeda. Memberikan saran akan memberikan anak buah ide yang jelas tentang perpektif Anda.

  Selain itu saran juga bisa dijadikan ajakan untuk segera bertindak. Tanpa hal ini, anak buah akan cenderung me-

nunda-nunda perbaikan karena tidak tahu apa yang harus dilakukan. Sampaikan saran secara spesifik dan jelaskan secara singkat alasan di balik saran yang Anda berikan.

- **Jangan Berasumsi**

  Memberikan kritik yang membangun bukan untuk membuat asumsi. Ketika memberikan kritik, lakukan berdasarkan fakta-fakta tentang subyek yang bersangkutan. Tidak perlu untuk membuat asumsi sebab asumsi hanya akan membuat orang terlihat buruk, demikian pula diri Anda, terutama jika ternyata asumsi Anda salah.

Jika Karyawan Mengkritik Anda

» **Jangan Bereaksi**. Ketika karyawan memberikan kritik kosntruktif pada Anda, cobalah untuk tidak bereaksi sama sekali. Hal ini akan memberikan cukup waktu bagi otak untuk memproses situasi. Bersikaplah tenang, dan usahakan tidak memunculkan ekspresi wajah yang meremehkan atau sindiran reaktif.

» **Sebuah Feedback Pasti Bermanfaat.** Bersikap tenang tanpa reaksi juga membuat Anda memiliki waktu untuk mengingatkan diri akan manfaat menerima kritik, yakni untuk meningkatkan diri. Keterampilan, hasil kerja, dan hubungan baik adalah hasil positif dari sebuah kritik.

» **Dengarkan, Pahami**. Dengarkan kritik atau *feedback* dari karyawan Anda dengan saksama. Upayakan tidak menginterupsinya. Ketika ia selesai, ulangi kembali apa yang Anda dengar. Misalnya, "Tadi Anda mengatakan bahwa Anda ingin saya memberikan laporan mingguan yang lebih rinci, benar?" Hal ini akan membuat anak buah Anda merasa Anda memperhatikan semua kata-katanya dan memahami maksudnya dengan tepat.

» **Ucapkan Terima Kasih**. Bagi beberapa orang, ini mungkin bagian tersulit. Menatap mata orang yang mengkiritik Anda dan berterima kasih padanya. Walaupun sulit, jangan mengabaikan tahap ini. Mengekspresikan apresiasi tidak harus berarti Anda setuju dengan penilaian mereka. Anda hanya menunjukkan bahwa

Anda mengakui upaya anak buah memberi evaluasi dan berbagi pikirannya.

» **Tanyakan Solusi yang Ditawarkan**. Katakan pada anak buah bahwa Anda teratrik mendengarkan ide-idenya mengenai solusi spesifik dari feedbacknya.

» **Minta Waktu untuk Follow-Up**. Anda bisa meminta pertemuan berikutnya agar Anda bisa mengajukan lebih banyak pertanyaan dan mendapatkan kesepakatan tentang langkah selanjutnya. Peluang ini juga memberi Anda waktu untuk memproses kritik dan mendapatkan saran-saran orang lain serta memikirkan solusinya.

MENDORONG *PROBLEM SOLVING* MANDIRI

Sebenarnya apa yang dilakukan Bob Sadino dalam menjalankan usahanya tidak jaug berbeda dengan apa yang dilakukan pengusaha lain. Sebut saja, keberanian memulai sesuatu, keberanian mengambil risiko, keuletan, serta inovasi. Ada banyak pebisnis lain yang memiliki kualitas serupa. Namun, apa yang membuat langkah-langkah Bob unik di mata banyak orang?

> Prinsip usaha saya sederhana. Apa yang banyak ditanyakan orang dan diperlukan, maka saya sediakan.
>
> —Bob Sadino

Salah satunya adalah menyediakan dirinya untuk membantu siapa pun. Dalam usahanya, ia tak pelit memberi saran dan masukan apabila diminta. Ia juga senang membantu orang lain yang ingin maju dan memiliki usaha yang sukses.

Akan tetapi, Bob bukan orang yang senang memanjakan. Ia tak pernah memberi tahu ke mana seseorang harus melangkah, hanya memberi arahan saja. Bob lebih senang apabila seseorang maju karena usahanya sendiri. Tidak sedikit-sedikit tanya, sedikit-sedikit minta bantuan, sedikit-sedikit mengeluh.

Baginya, setiap orang yang ingin berbisnis harus mampu menjadi problem solver mandiri. Artinya, jika menghadapi masalah atau hambatan, ia tak panik dan meminta tolong ke

sana kemari, melainkan mencoba mencari cara menyelesaikannya terlebih dahulu.

Apabila dianalogikan, kita bisa melihat di sebuah perusahaan, semakin tinggi jabatan seseorang, semakin rapi meja kerjanya. Tumpukan kertas laporan kerja di meja manajer lebih sedikit, sementara meja kerja karyawannya dipenuhi dengan map, buku catatan, dan tumpukan berkas mengenai masalah-masalah yang harus dibenahinya. Mengapa begitu? Kondisi ini mencerminkan dengan jelas jenis-jenis *problem solving* yang terjadi pada setiap level dalam perusahaan.

Ketika menjadi seorang *business owner*, masalah yang harus Anda selesaikan memang tidak sebanyak karyawan Anda, namun menjadi lebih beragam dan rumit. Semakin tinggi posisi Anda dalam perusahaan, semakin sulit masalah yang harus Anda tangani. Anda juga harus menghadapi masalah-masalah besar yang menghabiskan energi.

Dalam konteks ini, sangat penting bagi Anda untuk mendorong karyawan agar mampu bersikap sebagai problem solver mandiri. Tidak sedikit-sedikit meminta masalahnya dibantu untuk diselesaikan oleh atasan.

Benar bahwa sebagai atasan, anak buah bisa menemui Anda kapan saja jika memiliki masalah dalam pekerjaan. Dan tentunya, jika seorang karyawan memiliki masalah, secara spontan ia akan menemui atasannya untuk minta bantuan. Namun jika kemudian hal tersebut menjadi kebiasaan, sama saja artinya dengan memanjakan mereka. Atasan tidak membantu anak buah jika ia terus mengulurkan tangannya pada setiap masalah yang disodorkan padanya.

Bob Sadino mendidik dan memberdayakan para karyawan untuk membantunya secara proaktif menyelesaikan permasalahan yang muncul. Dengan menciptakan budaya *problem solving* pada lingkungan kerja, maka karyawan tidak hanya melakukan tuags-tugasnya, tapi juga berperan serta memikirkan cara penyelesaian masalah.

Ketika karyawan datang menemui Bob dengan membawa masalahnya, ia merespon secara positif tanpa langsung memberi sebuah solusi. Ia melatih mereka menyelesaikan masalah sendiri. Beberapa atasan yang juga memiliki prinsip sama dengan Bob, melatih anak buahnya dengan menanyakan pertanyaan-pertanyaan seperti ini:

» Apa yang sebaiknya kita lakukan untuk menyelesaikan masalah ini?
» Apa yang sudah dilakukan untuk menyelesaikannya?
» Pernahkah Anda mengalami masalah ini di tempat kerja sebelumnya? Bagaimana cara menyelesaikannya di sana?
» Mengapa Anda mengira masalah ini akan berulang?
» Jika Anda ada di posisi saya, apa yang akan Anda lakukan?

Ada bebapa cara yang sering digunakan busines owner atau pimpinan perusahaan untuk mendorong penyelesaian masalah secara mandiri, antara lain:

Urgent atau Tidak?

Tidak semua permasalahan harus diselesaikan dengan segera, bahkan ketika anak buah mengindikasikan demikian. Seperti yang sudah dibahas sebelumnya, seorang atasan sebaiknya membiarkan anak buah menyelesaikan masa-

lah secara mandiri, terutama jika bukan masalah serius di mana atasan harus telibat saat itu juga.

Pemikiran pertama yang seharusnya muncul ketika anak buah meminta bantuan adalah “Apakah ini harus saya selesaikan sekarang juga?” Jika iya, maka segeralah bertindak. Jika tidak, Anda seharusnya tidak merasa berkewajiban untuk membantu sesegera mungkin. Gunakan salah satu teknik *problem solving* untuk membantu anak buah mencari jalan keluar sendiri.

Berhenti Bersikap sebagai Orangtua

Orangtua yang berdedikasi hampir selalu membuka tangan membantu kesulitan-kesulitan anaknya. Akan tetapi jika hal tersebut dilakukan dalam setiap aspek kehidupan, maka sebenarnya orangtua justru melemahkan kemampuan anak menyelesaikan masalah sendiri. Demikian juga yang terjadi pada leader yang bersikap sebagai orangtua pada anak buahnya. Sebaiknya latih anak buah mengenai tahap-tahap *problem solving* dan dorong mereka mencari jalan keluar secara mandiri.

Berikan Kemudahan

Peran Anda sebagai leader dalam mendorong problem solving mandiri adalah memberikan anak buah sumber dan alat-alat yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan.

Definsikan Batasan

Menciptakan lingkungan yang mendorong problem solving mandiri tidak berarti nihil aturan atau batasan. Jelaskan dari awal seberapa banyak otoritas yang dimiliki anak

buah, seberapa jauh mereka dapat mengambil keputusan tanpa melibatkan Anda. Jelaskan juga batasan anggaran untuk membuat keputusan, kebijakan yang harus diperhatikan dan aturan apa yang mungkin bisa diintepretasikan secara individual.

- **Terima Kesalahan**

  Jika anak buah anda tidak terus-terusan membuat kesalahan, ada bagusnya mereka tidak didurung untuk mencapai potensi terbaik mereka. Ketika kesalahan terjadi, respon rutin pertama dengan "apa yang harus kita lakukan untuk memeprbaikinya? Dan kemduian ketiak amsalah sudah diselelsaikan tanya :apa yang kita pelajari dari situasi ini dan "bagaimana kamu akn menanganai di kemduian hari?

- **Jadilah Mentor**

  Untuk mendapatkan upaya kebijaksaan dari anak buah, emreka ahrus tahu anda peduli [pdaa mereka secar personal dan profesional. Buat prioritas rapat reguler, one-to-one dengan anak buah. Minta mereka bicara tentang apa yang berjalan baik apdanya, bagaimana menurut mereka peluang pertumbuham dan bagaimana Anda dapat support mereka dalam mencapai tujuan mereka. Jelaskan ekspektasi Anda dan berikan mereka feedbcak akan usahanya.

- **Ajukan Pertanyaan**

  Satu trik yang bisa digunakan leader untuk membiasakan karyawannya memikirkan tentang problem solving adalah dengan mengajukan pertanyaan. Cara ini memberikan Anda info yang dibutuhkan mengenai apa yang sedang

terjadi sekaligus membantu karyawan berpikir lebih baik lewat fakta dan situasi.

Sebagai contoh permasalahan konflik antarkaryawan, pertanyaan mengenai kebijakan, keluhan umum di kantor adalah masalah-masalah yang seringkali tidak dicari pemecahannya sendiri oleh karyawan. Ajukan pertanyaan seperti:

» Bisakah Anda menjelaskan lebih banyak mengenai situasi ini?

» Bisakah Anda menggambarkan dengan tepat apa yang dilakukan rekan Anda sehingga menjadi masalah?

» Bagamana menurut Anda memikirkan konsekuensinya jika mengambil cara ini?

» Menurut Anda, di mana Anda bisa mendapatkan informasi mengenai hal itu?

Terapkan Aturan 60 Menit

Ketika anak buah menghadapi masalah, dorong ia mencari solusi secara mandiri terlebih dahulu selama 60 menit. Setelah 60 menit, bila ia tidak yakin akan solusinya, atasan dapat meminta mereka membawa setidaknya dua atau tiga alternatif solusi.

Dengan demikian, Anda dan karyawan dapat membahas tentang pendekatan mana yang bekerja paling baik. Dengan cara ini, leader memiliki karyawan yang mampu berpikir jauh dan siap mengatasi sendiri jika permasalahan tersebut muncul kembali. keuntungan lainnya, karyawan menyadari bahwa

sebenarnya mereka sudah tahu jawaban yang tepat dan dapat mengambil tindakan tanpa melibatkan otoritas yang lebih tinggi.

JANGAN BEKERJA KERAS, RUGI!

> Kamu ini, bangun pagi, mandi, pamit kerja, pakai seragam, kaki dibungkus sepatu, berangkat pagi pulang sore, bayaran nggak seberapa. Kamu kerja apa dikerjain?
>
> —Bob Sadino

Sebuah *quote* yang menohok, bukan? Terdengar sinis dan kasar, tapi terasa sangat benar. Sejak kecil kebanyakan dari kita dididik dengan prinsip bahwa jika ingin berhasil mencapai sebuah kesuksesan, kita harus bekerja keras, termasuk menginvestasikan banyak waktu dan energi dalam bekerja.

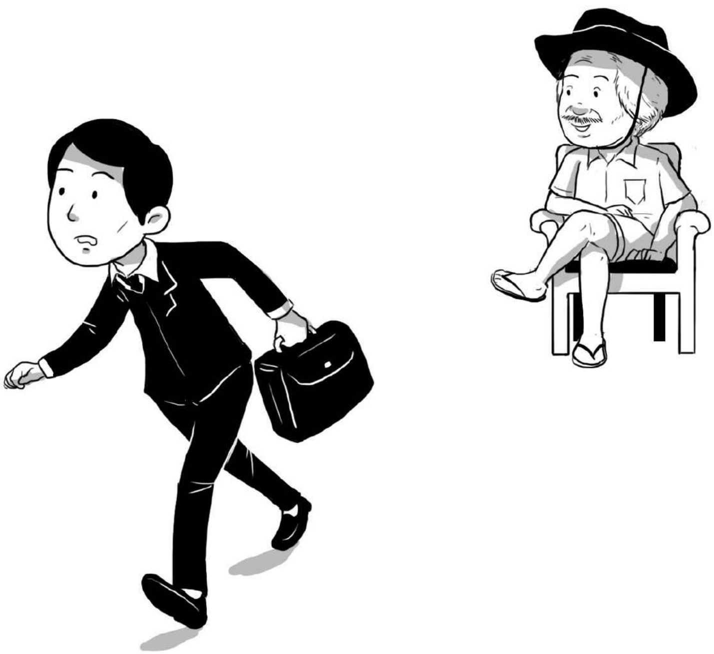
Ini artinya, kita harus bangun lebih pagi dan mulai bekerja sebelum orang lain. Kita juga harus tidur lebih malam ketika semua orang telah masuk ke alam mimpi. Yang menarik adalah, walaupun ada banyak orang yang menerapkan prinsip kerja keras tersebut, sedikit dari mereka yang mencapai kesuksesan.

Sebaliknya, beberapa orang menerapkan prinsip kerja cerdas. Kerja cerdas berfokus pada mendapatkan hasil kerja

yang sama besarnya (atau lebih) dengan kerja keras, namun dengan usaha yang lebih sedikit.

Atasan yang bekerja keras cenderung kurang produktif. Ia bisa selalu terlihat sibuk dan menghabiskan banyak waktu melakukan pekerjaan dengan tujuan memberikan hasil terbaik bagi perusahaan.

Hal ini tentu akan berdampak pada kerja anak buahnya. Mereka juga akan ikut-ikutan menghabiskan lebih banyak waktu di meja kerja masing-masing. Jika tidak ada tujuan spesifik, mereka hanya akan menghabiskan banyak waktu untuk mengerjakan hal-hal yang sebenarnya bisa dilakukan dalam beberapa jam saja.



Bob Sadino sering melabeli dirinya sebagai orang goblok,dan ia pun acap kali terlihat santai-santai. Sebenarnya ia hanya bekerja cerdas dalam menyelesaikan tujuan spesifik, terukur, realistis, berorientasi pada hasil serta dalam jangka waktu tertentu. Sebagai *smart worker*, Bob paham apa yang harus dikerjakan, kapan dan di mana ia harus menyelesaikan tugas-tugasnya.

- **Kerja Cerdas adalah Kerja Keras dengan Cara Berbeda**

  Sebelum memulai sebuah usaha, umumnya seseorang akan merencanakan matang-matang cara menjalankan usaha tersebut agar lebih produktif. Jika Anda menggunakan cara-cara yang sama berulang kali dan berharap hasilnya berbeda, maka Anda adalah pekerja keras.

  Bob bukan pekerja semacam itu. Ia tidak merencanakan segala sesuatu terlalu kaku, dan mencoba melakukan sesuatu dengan cara berbeda. Setiap kali terjadi kesalahan dalam usahanya, ia segera memperbaikinya agar mendapatkan hasil berbeda. Ini yang dimaksud sebagai pekerja cerdas.

- **Kerja Cerdas adalah Mendapatkan Hasil yang Diinginkan**

  Kerja keras adalah keyakinan sosial yang diadopsi dari pemikiran masyarakat. Misalnya, kita dianggap sudah bekerja keras jika sudah lembur beberapa malam untuk

mengerjakan lebih banyak tugas. Tujuan akhirnya adalah mendapatkan hasil yang diinginkan.

Padahal kita bisa mendapatkan hasil yang sama jika kita bekerja secara efektif. Ini artinya kita dapat fokus dan menggunakan waktu secara bijak asalkan tujuan kita spesifik, terukur, dan realistis.

- **Kerja Cerdas adalah Fokus pada Tugas**

  Kerja cerdas bukan seberapa banyak waktu yang kita habiskan untuk bekerja, namun seberapa fokus kita mengerahkan energi terbaik kita dalam menyelesaikan tugas. Kerja cerdas menuntut kreativitas dan inovasi serta kemampuan berpikir di luar kotak agar hasilnya lebih baik dari rencana sebenarnya.

- **Kerja Cerdas adalah Mengetahui Apa yang Dilakukan**

  Ada begitu banyak orang di sekitar kita yang menghabiskan waktu berjam-jam untuk menyelesaikan sebuah tugas. Akan tetapi, ketika cara kerjanya salah, ketika *deadline* tidak terpenuhi, atau ketika hasilnya tidak sesuai yang direncanakan, semua kerja kerasnya hilang. Oleh karena itu, ketahui apa yang Anda kerjakan. Anda dibayar untuk memberikan hasil terbaik, bukan untuk jumlah jam kerja yang Anda habiskan.

- **Kerja Cerdas adalah Melakukan Tugas Secara Efisien**

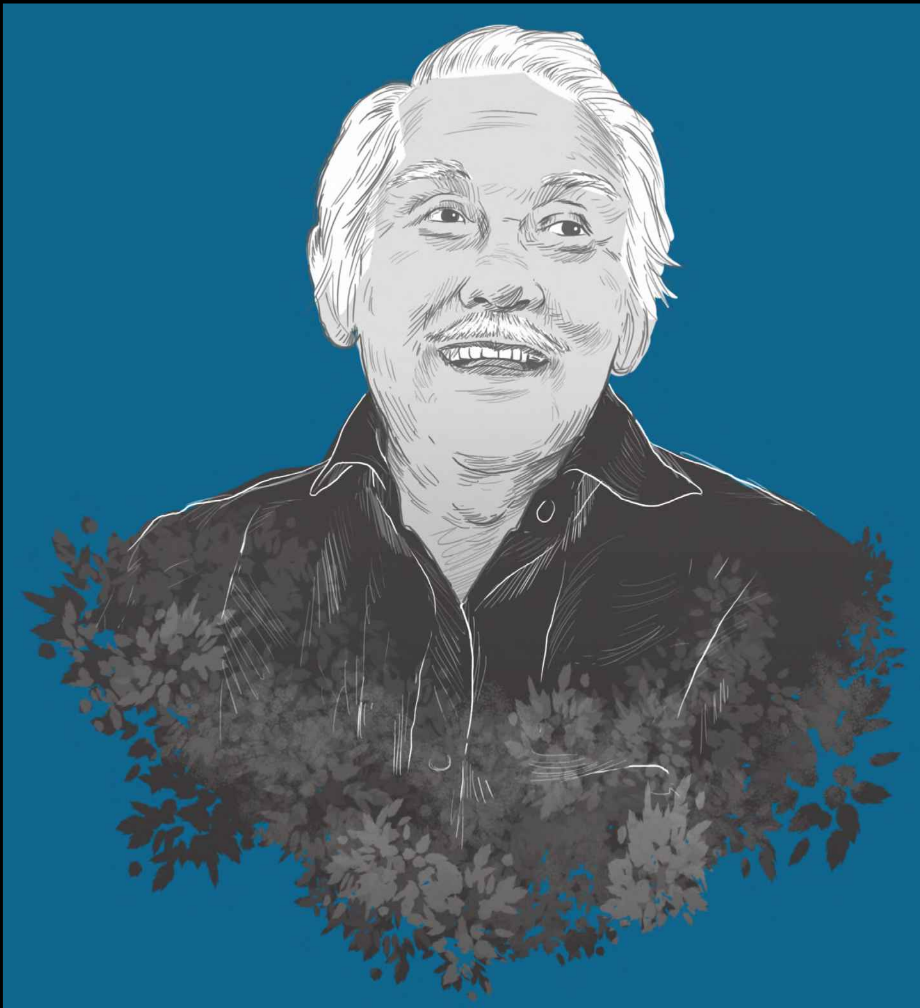
  Melakukan tugas secara efisien berarti kita memberikan hasil terbaik dan tetap mendapatkan waktu untuk mengerjakan hal lain. Seseorang bisa bekerja keras dan tetap

mencapai tingkat kinerja rendah, sementara rekan-rekannya tidak bekerja sekeras itu dan tetap mencapai hasil lebih baik. Walaupun demikian, dalam kesuksesan sebuah bisnis, bekerja keras dan bekerja cerdas, keduanya sangat dibutuhkan.

Kerja Cerdas Adalah Memfokuskan Energi

Beberapa orang bekerja sebanyak 80% untuk mendapatkan hasil sebesar 20%. Hal ini biasanya terjadi karena kurangnya kesadaran bahwa jika kita belajar bagaimana memfokuskan energi kita untuk mendapatkan hasil terbaik, kita dapat mengubah kerja keras menjadi kerja cerdas.

Orang yang bekerja cerdas benar-benar memberi perhatian pada kompetensi diri. Seperti Bob Sadino yang banyak membaca, ia mengembangkan kecerdasan dan berusaha menguasai berbagai hal yang berkaitan dengan bisnisnya. Ia bersedia menginvestasikan waktu dan uang untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan yang berguna dan praktis.



WASIAT BOB SADINO

HILANGKAN RASA TAKUT

Takut gagal, takut mengambil risiko, takut tak punya modal. Semua itu kerap dirasakan pebisnis pemula. Menurut Bob Sadino, untuk menjadi pengusaha harus berani menghilangkan semua ketakutan itu.

Memang benar, menjadi pengusaha sangat berbeda dengan karyawan yang sudah pasti gajian setiap bulan. Menjadi pengusaha berarti Anda bergelut dengan ketidakpastian. Apakah setiap bulan ada uang masuk atau apakah bulan berikutnya Anda bangkrut? Semua itu harus dihadapi, bukan dijadikan penghalang utama.

JANGAN BANYAK RENCANA

Banyak orang berpikir untuk memulai bisnis, seseorang harus belajar dan bersekolah bisnis terlebih dulu. Minimal ia paham ilmu ekonomi dan marketing. Menurut Bob justru itu adalah kesalahan.

Semakin banyak rencana, maka akan semakin lama orang memulai. "Bisnis ada rencana A, rencana B, bahkan sampai rencana Z. Kalau gagal di rencana A, pakai rencana B, begitu seterusnya. Dan jika gagal semua, maka tidak ada yang jadi. Bisnis kok *ribet*, sudah jangan banyak rencana!" demikian saran Bob Sadino.

TAKE ACTION!

Kunci sukses adalah menjadi goblok, tidak banyak mikir tapi banyak *action*! Menurut Bob Sadino, kebanyakan mikir tidak akan membuat Anda berhasil, tapi justru akan membuat Anda stress! Cukup Lakukan dan Kerjakan! Seperti *tagline* sebuah iklan sepatu terkenal, JUST DO IT!

MINIMALKAN EKSPEKTASI

Ini yang unik dari Bob Sadino. Bahkan dalam bukunya ia menulis ketika berbisnis, ia selalu berharap rugi. Pastinya ini hal yang aneh. Mana ada orang berbisnis mau rugi, harapannya pasti mendapat untung.

Bob juga mengatakan "Ketika berbisnis saya berharap rugi. Apakah saya rugi terus? Tentu kadang untung kadang juga rugi. Begitu juga yang berharap untung, Apa untung terus? Kadang-kadang juga rugi kan? Ya sama saja. Ketika Anda berharap banyak, maka Anda akan kecewa besar. Berharap meski sedikit, Anda tetap akan kecewa! Maka dari itu, jangan mengharap!

KEMAUAN DAN TEKAD BULAT

Untuk benar-benar menjadi pengusaha harus punya kemauan. Meskipun begitu ternyata kemauan saja belum cukup! Harus punya tekad bulat, sebab menjadi pengusaha tidak mudah dan banyak rintangannya! Jika kita sudah punya tekat yang benar-benar bulat, tentu tak ada rintangan yang berat. Se-

mua itu hanyalah proses yang harus dilalui untuk benar-benar menjadi pengusaha.

TAHAN BANTING, JANGAN CENGENG

Ada kalanya seseorang yang ingin berbisnis, belum apa-apa sudah bingung akan modal. Ketika sudah memiliki modal, malah bingung mau berbisnis apa? Saat modal sudah ada, jenis bisnis sudah ditentukan, ia bingung mencari cara pemasaran. Wah, pebisnis seperti ini mungkin sebaiknya mencari pekerjaan lain saja, tidak usah menjadi pengusaha.

Menjadi seorang pengusaha berarti sikap dan mental Anda akan benar-benar diuji. Seorang pengusaha yang benar-benar sukses bukan karena kepintarannya, modalnya, ataupun bisnisnya, akan tetapi lebih dari itu. Sikap dan mental yang benar-benar matang bak intan berlian mahal nilainya.

BERSYUKUR PADA SANG PENCIPTA

Bob Sadino selalu mengatakan, ketika Anda sudah selesai dan mendapatkan semua keinginan Anda, bersyukurlah pada sang pencipta! Jangan lupa, semua sukses bukan hanya karena usaha Anda semata. Semua itu tak akan pernah bisa tanpa doa orang-orang tercinta serta izin dan kuasa-Nya.

Dan yang perlu digaris bawahi pesan penting dari Bob Sadino adalah:

"Aset terbesar yang tidak ternilai yang ada pada dirimu adalah KEBEBASAN"

Selamat jalan Bob Sadino.

Terima kasih atas motivasi-motivasinya yang selalu membuat kami semangat menjadi pengusaha sejati. Semoga akan selalu menjadi amal jariah yang selalu mengalir pahalanya. Semoga Indonesia segera memiliki pengusaha sebanyak lebih dari 2% seperti yang dicita-citakan almarhum Bob Sadino.

DAFTAR PUSTAKA

Andrew Griffiths, Wayne Torns. 2011. *101 Rahasia Antigagal Membangun Bisnis Jaringan*. Jakarta. Tangga Pustaka

Dodi Mawardi. 2009. *Belajar Goblok dari Bob Sadino*. Bekasi. Kintamani Publishing

Edy Zaqeus. 2009. *Bob Sadino; Mereka Bilang Saya Gila!* Bekasi. Kintamani Publishing

Guy Kawasaki. 2011. *Merinstis Perusahaan Multinasional Dari Nol*. Jakarta. Penerbit BIP

Hana Wisteria. 2016. *Bob Sadino; Goblok Pangkal Kaya.* Jogjakarta. Genesis Learning

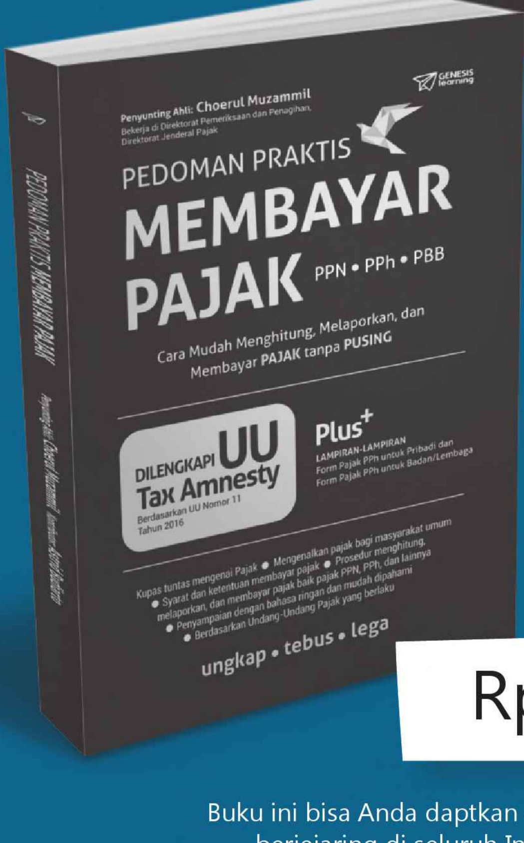
Stephen R Covey. 2004. *Seven Habits of Highly Effective People*. Penerbit Dunamis

PROFIL PENULIS

Asterlita SV merupakan nama pena dari Astrid Savitri, seorang penulis generalis yang telah meluncurkan 10 buku non fiksi dengan berbagai tema seperti kesehatan, bisnis dan manajemen, psikologi populer, parenting, traveling dan dan motivasi. Penulis juga sudah melahirkan lebih dari 600 artikel dan cerpen serta dan empat buku dalam skema *ghostwriting*.

Selain menulis, profesi sebagai mentor menulis dan penyedia jasa *ghostwriting* juga dijalani oleh lulusan arsitektur UII Yogyakarta ini. Beberapa hasil karyanya bisa dilihat di situs pribadinya astridsavitri.com sedangkan untuk tips-tips menulis secara berkala dibagikan gratis oleh penulis melalui Fanpage Facebook Penulis Menulis. Penulis bisa dihubungi melalui email savitriastrid@gmail.com

TELAH TERBIT

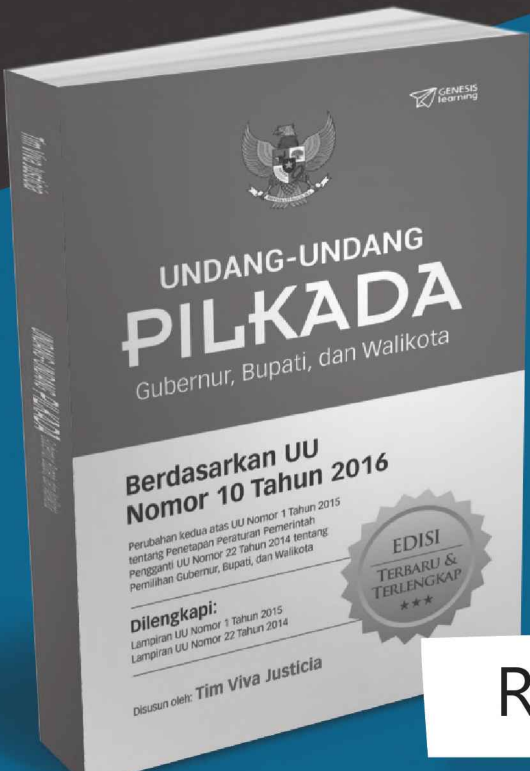


PEDOMAN PRAKTIS MEMBAYAR PAJAK

Rp40.000,-

Buku ini bisa Anda daptkan di toko buku berjejaring di seluruh Indonesia.

TELAH TERBIT



UU PILKADA

Gubernur, Bupati, dan Wali Kota

Rp39.500,-

Buku ini bisa Anda daptkan di toko buku
berjejaring di seluruh Indonesia.

Siapa yang tak kenal dengan Bob Sadino? Ya, beliau adalah salah satu orang tersukses di Indonesia dalam bidang bisnis. Pria yang akrab dipanggil Om Bob ini adalah salah satu contoh bagi banyak orang, terutama bagi generasi muda yang akan maupun yang sedang merintis bisnis atau usaha.

Pria yang setiap harinya senang mengenakan kemeja dan celana pendek, terkadang dilengkapi dengan topi koboinya ini adalah pemilik perusahaan pengolahan daging, telur, dan sayuran berskala nasional yang bernama Kem Chick dan Kemfood. Perjalanan bisnis Bob Sadino sampai bisa sesukses sekarang tentu menarik perhatian banyak orang dan tentu bisa menginspirasi kita semua. Kata GOBLOK merupakan kata yang sering kali diucapkan untuk menegaskan prinsipnya. Alih-alih merasa terhina, justru kebanyakan pebisnis malah senang digoblok-goblokan oleh Om Bob.

Buku ini membedah kalimat-kalimat motivasi Bob Sadino yang tajam dan lugas yang pernah dipublikasikan. Kalimat motivasi tersebut dikemas ringan sehingga mampu menjadi sumber motivasi dan inspirasi bagi kita semua dalam memulai atau merintis bisnis.

Semoga kalimat-kalimat motivasi Bob Sadino berikut pembahasan serta tips-tips dalam buku ini dapat meningkatkan semangat siapa saja yang hendak memulai bisnis, atau yang sedang membutuhkan dorongan positif untuk menjalankan atau meneruskan usahanya.

Selamat Membaca

GENESIS learning

Penerbit Genesis
@PenerbitGenesis
@penerbitgenesis

HUTA MEDIA

ISBN 978-602-6475-12-1
9 786026 475121
PENGEMBANGAN DIRI